

**Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi
terhadap Kinerja Karyawan dengan mediasi Motivasi Kerja
(Studi pada Vape Store se Malang Raya)**

TESIS

**Syarat Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



Oleh:

**I PUTU NANDA PRADITA SADEWO
186020200111052**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
PASCASARJANA FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
MALANG**

2021

**Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi
terhadap Kinerja Karyawan dengan mediasi Motivasi Kerja
(Studi pada Vape Store se Malang Raya)**

T E S I S

**Syarat Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



Oleh:

I PUTU NANDA PRADITA SADEWO

186020200111052

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN

PASCASARJANA FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

MALANG

2021

T E S I S

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN MEDIASI MOTIVASI KERJA
(STUDI PADA VAPE STORE SE MALANG RAYA)**

Oleh :

I PUTU NANDA PRADITA SADEWO
186020200111052

telah dipertahankan di depan penguji
pada tanggal: **23 Juni 2021**
dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui
Komisi Pembimbing,


Prof. Dr. Surachman, SE., MSIE
Ketua


Dr. Rofiaty, SE., MM.
Anggota

Mengetahui,
a.n. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Brawijaya
Ketua Program Magister Manajemen


Dr. Dra. Kusuma Ratnawati, MM.
NIP 196109232006042001

LEMBAR IDENTITAS KOMISI PEMBIMBING DAN PENGUJI

Judul Tesis:

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MEDIASI MOTIVASI KERJA (STUDI PADA VAPE STORE SE MALANG RAYA)

Nama Mahasiswa : I Putu Nanda Pradita Sadewo
NIM : 186020200111052
Program Studi : Magister Manajemen

KOMISI PEMBIMBING

Ketua : Prof. Dr. Surachman, SE., MSIE
Anggota : Dr. Rofiaty, SE., MM.

TIM DOSEN PENGUJI

Dosen Penguji 1 : Prof.Dr. Achmad Sudiro, SE., ME.
Dosen Penguji 2 : Dr. Drs. Agung Yuniarinto, MS.

Tanggal Ujian : 23 Juni 2021

Dr. Dra. Kusuma Ratnawati, MM.
NIP 196109232006042001



PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah Tesis dengan judul:

**"PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MEDIASI MOTIVASI KERJA
(STUDI PADA VAPE STORE SE MALANG RAYA)"**

Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur **Plagiasi**, maka saya bersedia menerima keputusan dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya untuk menggugurkan Tesis ini dan mencabut gelar Magister yang telah saya peroleh, serta bersedia untuk diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU NO. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Malang, 28 Juli 2021
Mahasiswa



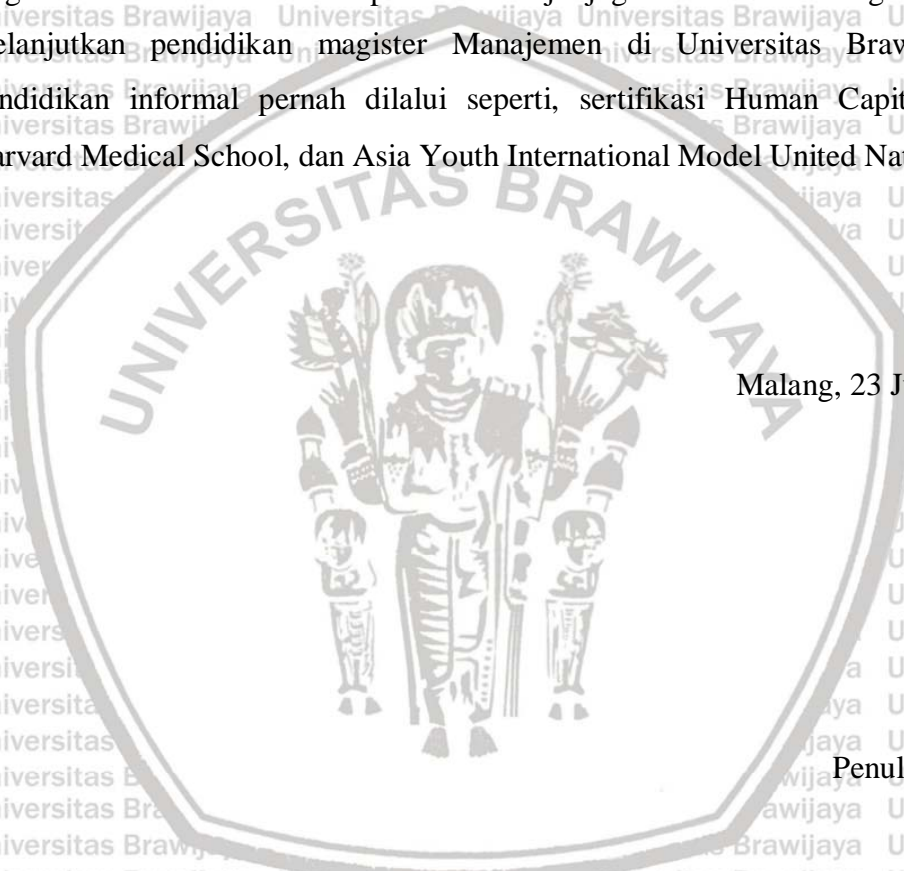
Nama : I Putu Nanda Pradita Sadewo
NIM : 186020200111052
Program Studi : Magister Manajemen

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

I Putu Nanda Pradita Sadewo, lahir di Denpasar 6 Januari 1995. Merupakan anak pertama dari pasangan Bapak I Ketut Suyasa dan Ibu Hori Patrisia dan memiliki satu saudara laki – laki yang bernama I Komang Rangga Yudha Davalla. Pendidikan formal dimulai di SD Negeri 4 Ubung (2001 – 2007), SMPN 10 Denpasar (2007 – 2010), SMAN 1 Denpasar (2010 – 2013). Pendidikan di perguruan tinggi dimulai dari Universitas Brawijaya Jurusan Statistika (2013 – 2017) dan pernah memulai karier bekerja di Bank Negara Indonesia Life serta pernah bekerja juga di Bank Tabungan Negara hingga melanjutkan pendidikan magister Manajemen di Universitas Brawijaya. Beberapa pendidikan informal pernah dilalui seperti, sertifikasi Human Capital Development, Harvard Medical School, dan Asia Youth International Model United Nation.

Malang, 23 Juni 2021

Penulis



MOTTO

”Ilmu pengetahuan itu bagaikan pelita atau cahaya di malam yang gelap. Ilmu menjadi penuntun manusia untuk menjalani kehidupannya di dunia ini. Dengan ilmu, manusia dapat mengetahui mana yang benar dan mana yang salah,”

(Al – Alaq ayat 1 – 5)

“Barangsiapa yang tidak mau merasakan pahitnya belajar, ia akan merasakan hinanya kebodohan sepanjang hidupnya”

(Imam Syafi’i)

Be more than before !

(KPA MG XIX)



UCAPAN TERIMA KASIH

Proses penyusunan tesis ini tidak terlepas dari bantuan semua pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung telah membantu dalam mendapatkan bahan-bahan maupun bimbingan sehingga dapat terselesaikannya tesis ini. Untuk itu, penulis merasa berkewajiban menyampaikan rasa terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Nuhfil Hanani AR., MS. Selaku Rektor Universitas Brawijaya
2. Bapak Abdul Ghofar, SE., M.Si., DBA, Ak., Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.
3. Ketua Program Magister Manajemen, Ibu Dr. Kusuma Ratnawati, SE., MM., CFP. Berkat kesabaran dan profesionalisme beliau saya mampu sampai di tahap ini.
4. Bapak Prof. Dr. Surachman, SE., MSIE selaku Dosen Pembimbing. Beliau senantiasa dengan bijaksana memberikan arahan dan ilmu-ilmu baru yang sebelumnya penulis tidak pernah dapatkan. Terima kasih atas waktu yang telah diluangkan, pikiran atau ide, perhatian dan bimbingan yang sangat berarti demi kualitas tesis ini.
5. Ibu Dr. Rofiaty, SE., MM selaku Anggota Pembimbing. Beliau senantiasa dengan bijaksana mengarahkan penulis agar dapat menulis dengan lebih benar dan selalu mengingatkan penulis untuk lebih teliti demi menjaga kualitas tesis ini. Terima kasih untuk waktu yang telah digunakan, sumbangan gagasan, serta dukungan sehingga tesis ini dapat diselesaikan.
6. Prof. Dr. Achmad Sudiro, SE., ME., CPHR dan Dr. Drs. Agung Yuniarinto, MS., CMA yang telah bersedia menguji dan memberikan saran perbaikan untuk tesis ini. Terima kasih untuk kebaikannya dan kesabarannya dalam mengarahkan serta memberikan masukan yang sangat bermanfaat bagi tesis ini.
7. Para dosen dan staff Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya yang telah memberikan kesempatan bagi penulis untuk melanjutkan jenjang pendidikan S2 serta memberikan layanan yang mendukung penyelesaian studi penulis.
8. Orang tua saya yaitu Bapak I Ketut Suyasa SH dan Ibu saya Hori Patrisia serta adik beserta keluarga besar di Bali yang selalu mendukung, mendoakan dan memberikan semangat kepada peneliti.
9. Seluruh pihak yang terkait di APVI (Asosiasi Personal Vaporizer Indonesia) cabang Malang yang memberikan ijin dan bersedia meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner.
10. Ema Zahra Firdaus sebagai support sistem paling tangguh yang merelakan waktu, tenaga dan kesabarannya untuk membantu mendampingi saya dalam pengerjaan tesis ini.
11. Teman – teman Gajayana gang 6 no 577E yang sudah memberikan dukungan moral, ide, dan membantu dalam proses pencarian data ke lapangan. Semoga lekas menyusul.
12. Teman-teman seperjuangan saya di Program Magister Manajemen Universitas Brawijaya Malang Angkatan 2018, sahabat-sahabat saya yang tidak sempat saya sebutkan satu per satu. Terimakasih untuk dukungan, bantuan dan kerjasamanya selama penulis menempuh pendidikan di Program Magister Manajemen Universitas Brawijaya Malang

Semoga doa dan bantuan yang telah diberikan mendapat berkat dari Allah SWT. Akhir kata semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak dikemudian hari. Amin.

Malang, Juni 2021

I Putu Nanda Pradita Sadewo



**The Influence of Work Environment and Organizational Culture on Employee Performance by Mediation of Work Motivation
(Study on Employees at Vape Stores in Malang Raya)**

**I Putu Nanda Pradita Sadewo
Surachman
Rofiaty**

ABSTRAK

Small and medium industries have grown and developed rapidly over time. The rapid development of small industries has an impact on increasing competition. Tighter competition tends to cause the rate of return obtained by small and medium enterprises to lead to a balance. Tighter competition tends to cause the rate of return obtained by small and medium enterprises to lead to a balance. Even under certain conditions, small industries that are unable to compete will lose from business competition, or experience bankruptcy. This study aims to explain and analyze the effect of work environment and organizational culture on employee performance by mediating work motivation. This research is a quantitative research with data collection method using a questionnaire as a tool to collect data. The population in this study were 152 respondents who were employees of 68 vaporizer shops throughout Malang Raya. Total Random Sampling is used in this study, which means that all the data used are 152 data. The data processing technique in this study uses SEM (structural equation modeling) and PLS (partial least square). The results show that the two exogenous variables have a significant influence on the endogenous variable, namely employee performance. The work environment variable gives a positive value and a significant impact on employee performance. The organizational culture variable shows the same results, namely giving a positive value and a significant impact on employee performance. The results of the mediating effect of the two variables produced different results. The work environment variable on employee performance through mediation of work motivation gives positive results and has a significant impact. While the organizational culture variable on employee performance has a negative value and does not have a significant impact. The implications of the research results are expected to be input for business entities in efforts to improve.

Keywords: Work Environment, Organizational Culture, Work Motivation, Employee Performance.

**Pengaruh lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan
dengan mediasi Motivasi Kerja
(Studi pada Karyawan di Vape Store se Malang Raya)**

**I Putu Nanda Pradita Sadewo
Surachman
Rofiaty**

ABSTRAK

Industri kecil dan menengah telah tumbuh dan berkembang dengan cepat dari waktu ke waktu. Perkembangan industri kecil yang pesat berdampak pada kompetisi yang semakin meningkat. Kompetisi yang semakin ketat cenderung menyebabkan tingkat keuntungan (*rate of return*) yang diperoleh usaha kecil dan menengah mengarah pada keseimbangan. Bahkan pada kondisi tertentu, industri kecil yang tidak mampu berkompetisi akan kalah dari persaingan usaha, atau mengalami kebangkrutan. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan mediasi motivasi kerja. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode pengumpulan data menggunakan instrumen kuesioner sebagai alat mengumpulkan data. Populasi dalam penelitian ini yaitu 152 orang responden yang merupakan karyawan dari 68 toko vaporizer se Malang Raya. Total Random Sampling digunakan dalam penelitian ini yang artinya seluruh data yang digunakan sebesar 152 data. Teknik pengolahan data pada penelitian ini menggunakan SEM (*structural equation modelling*) dan PLS (*partial least square*). Hasil menunjukkan dari kedua variabel eksogen memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel endogen yaitu kinerja karyawan. Variabel lingkungan kerja memberikan nilai positif dan dampak pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel budaya organisasi menunjukkan hasil yang sama yaitu memberikan nilai positif dan dampak pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun hasil efek mediasi kedua variabel menghasilkan hasil yang berbeda. Variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui mediasi motivasi kerja memberikan hasil yang positif dan dampak pengaruh yang signifikan. Sedangkan variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan memiliki nilai yang negative dan tidak memberikan dampak pengaruh yang signifikan. Implikasi dari hasil penelitian diharapkan dapat menjadi masukan bagi badan usaha dalam upaya perbaikan.

Kata Kunci: Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur ke hadirat Allah SWT, yang telah senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis program Magister Manajemen dengan judul **“Pengaruh lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan mediasi Motivasi Kerja (Studi pada Karyawan di Vape Store se Malang Raya)”** dengan optimal dan tepat waktu sesuai dengan apa yang diharapkan.

Tulisan ini menyajikan pokok-pokok bahasan mengenai efektivitas lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Adapun tujuan dari penyusunan tesis ini adalah untuk memenuhi persyaratan dalam menyelesaikan Studi Strata 2 (S2) pada Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penulisan ini masih banyak kekurangan dan keterbatasan, oleh karena itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun agar tulisan ini bermanfaat bagi yang membutuhkan.

Malang, Juni 2021

Penulis



DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	2
LEMBAR IDENTITAS RESPONDEN	3
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	4
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	5
MOTTO	7
UCAPAN TERIMA KASIH	8
ABSTRAK	10
ABSTRAK	11
KATA PENGANTAR	12
DAFTAR ISI	13
DAFTAR TABEL	17
DAFTAR GAMBAR	18
DAFTAR LAMPIRAN	1
BAB I	2
PENDAHULUAN	2
1.1. Latar Belakang Penelitian	2
1.2. Rumusan Masalah	11
1.3. Tujuan Penelitian	12
1.4. Manfaat Penelitian	12
1.4.1. Manfaat Teoritis	13
1.4.2. Manfaat Praktis	13
BAB II	15
KAJIAN PUSTAKA	15
2.1. Kajian Teoritis	15
2.1.1. Lingkungan Kerja	15
2.1.2. Budaya Organisasi	19
2.1.3. Motivasi Kerja	26
2.1.4. Kinerja Karyawan	39
2.2. Kajian Empiris	48
BAB III	92
KERANGKA KONSEP PENELITIAN	92
3.1. Kerangka Konsep Penelitian	92
3.2. Hipotesis Penelitian	97

3.2.1.	Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan.....	97
3.2.2.	Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan	100
3.2.3.	Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Motivasi	102
3.2.4.	Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Motivasi	104
3.2.5.	Motivasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan.....	106
3.2.6.	Motivasi Kerja Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	108
3.2.7.	Motivasi Kerja Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	110
3.3.	Definisi Operasional.....	111
3.3.1.	Lingkungan kerja	111
3.3.2.	Budaya Organisasi	113
3.3.3.	Motivasi Kerja	115
3.3.4.	Kinerja Karyawan	116
BAB IV	119
METODE PENELITIAN	119
4.1.	Pendekatan Penelitian.....	119
4.2.	Lokasi Penelitian	120
4.3.	Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel Penelitian	120
4.4.	Metode Pengumpulan Data	122
4.4.1.	Sumber Data.....	122
4.4.2.	Teknik Pengumpulan Data	123
4.5.	Teknik Pengukuran Instrumen Penelitian	124
4.5.1.	Pengujian Instrumen	125
4.6.	Metode Analisis Data.....	127
4.6.1.	Analisis Statistik Deskriptif.....	127
4.6.2.	Analisis Statistik Inferensial	128
4.6.3.	Analisis Peran Mediasi Motivasi Kerja.....	134
4.6.4.	Model Pengujian Hipotesis.....	136
BAB V	137
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	137
5.1.	Gambaran umum obyek penelitian	137
5.2.	Uji Instrumen penelitian.....	138
5.2.1.	Uji Validitas Instrumen Penelitian	138
5.2.2.	Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian	141
5.3.	Karakteristik Responden	142

5.3.1.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	142
5.3.2.	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	143
5.3.3.	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	144
5.4.	Distribusi Frekuensi Variabel	145
5.4.1.	Distribusi Frekuensi Lingkungan Kerja	146
5.4.2.	Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi	149
5.4.3.	Distribusi Frekuensi Motivasi Kerja	152
5.4.4.	Distribusi Frekuensi Kinerja Karyawan	155
5.5.	Faktor Loading Indikator Pembentuk Variabel	157
5.5.1.	Faktor Loading Pembentuk Variabel Lingkungan Kerja	157
5.5.2.	Faktor Loading Pembentuk Variabel Budaya Organisasi	159
5.5.3.	Faktor Loading Pembentuk Variabel Motivasi Kerja	161
5.5.4.	Faktor Loading Pembentuk Variabel Kinerja Karyawan	164
5.6.	Uji Structural Equation Modeling (SEM)	165
5.6.1.	Hasil Uji SEM Tahap awal	165
A.	Goodness of Fit Model	166
5.6.2.	Keputusan Hipotesis	168
5.6.3.	Pengaruh Efek Mediasi	170
5.7.	Pembahasan	172
5.7.1.	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	172
5.7.2.	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	173
5.7.3.	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja	176
5.7.4.	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja	177
5.7.5.	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	178
5.7.6.	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan mediasi Motivasi Kerja	180
5.7.7.	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan mediasi Motivasi Kerja	181
5.8.	Implikasi Penelitian	182
5.8.1.	Implikasi Teoritis	182
5.8.2.	Implikasi Praktis	184
5.9.	Keterbatasan Penelitian	186
BAB VI	187
KESIMPULAN DAN SARAN	187
6.1.	Kesimpulan	187
6.2.	Saran Penelitian	189

6.2.1.	Saran Bagi Instansi	189
6.2.2.	Bagi Akademis dan Peneliti Selanjutnya	189
DAFTAR PUSTAKA		191
Lampiran 1 Kuisisioner Penelitian		201
Lampiran 2 Hasil Analisis PLS		206



DAFTAR TABEL

No.	Judul Tabel	Halaman
Tabel 1.1	Penelitian terdahulu terkait Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan	19
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	74
Tabel 3.1	Variabel, Indikator, dan Item Penelitian	105
Tabel 4.1	Pilihan dan Skor Jawaban Responden	110
Tabel 5.1	Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian	121
Tabel 5.2	Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian	123
Tabel 5.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	124
Tabel 5.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Responden	125
Tabel 5.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja Responden	125
Tabel 5.6	Dasar Interpretasi Nilai Rata-Rata Dalam Variabel penelitian	126
Tabel 5.7	Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja	127
Tabel 5.8	Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi	129
Tabel 5.9	Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja	131
Tabel 5.10	Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan	133
Tabel 5.11	Faktor Loading Variabel Lingkungan Kerja	135
Tabel 5.12	Faktor Loading Variabel Budaya Organisasi	137
Tabel 5.13	Faktor Loading Variabel Motivasi Kerja	139
Tabel 5.14	Faktor Loading Variabel Kinerja Karyawan	141
Tabel 5.15	Model, Kriteria, dan Hasil Uji <i>Goodness of Fit</i>	142
Tabel 5.16	Hasil Analisis WarpPLS Pengaruh Langsung	143
Tabel 5.17	Hasil <i>WarpPLS</i> Pengaruh Tidak Langsung	146

DAFTAR GAMBAR

No.	Judul Gambar	Halaman
Gambar 3.1	Kerangka Konseptual.....	88
Gambar 4.1	Peran mediasi dari variable.....	118
Gambar 5.1	Pengukuran faktor dan hasil uji model.....	144
Gambar 5.2	Hasil Penelitian antara Variabel yang dihipotesiskan setelah melalui efek mediasi.....	146



DAFTAR LAMPIRAN

No.	Judul Lampiran	Halaman
Lampiran 1	Kuisisioner Penelitian.....	170
Lampiran 2	Hasil Analisis PLS.....	174



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Industri kecil dan menengah telah tumbuh dan berkembang dengan cepat dari waktu ke waktu. Perkembangan industri kecil yang pesat berdampak pada kompetisi yang semakin meningkat. Kompetisi yang semakin ketat cenderung menyebabkan tingkat keuntungan (*rate of return*) yang diperoleh usaha kecil dan menengah mengarah pada keseimbangan. Bahkan pada kondisi tertentu, industri kecil yang tidak mampu berkompetisi akan kalah dari persaingan usaha, atau mengalami kebangkrutan.

Sejak Tahun 2000 telah terjadi tambahan usaha baru yang cukup besar dimana diharapkan mereka ini berasal dari sektor modern/besar dan terkena PHK kemudian menerjuni usaha mandiri. Mereka disertai kualitas SDM yang lebih baik dan bahkan mempunyai permodalan sendiri, karena sebagian dari mereka ini berasal dari sektor keuangan/perbankan. Industri skala besar di tengah krisis dihadapkan pada kenyataan menghadapi kesulitan untuk beroperasi, sementara perusahaan-perusahaan kecil tetap berjalan seperti biasa. Bahkan beberapa sektor usaha kecil justru mendapat keuntungan besar akibat depresiasi rupiah terhadap dollar. Sumber dana usaha kecil umumnya berasal dari dalam negeri. Berbeda dengan sektor usaha besar yang sebagian masih tergantung pada bahan baku

impor. Sehingga, depresiasi Rupiah mempunyai pengaruh yang sangat besar pada pembengkakan biaya produksinya. Demikian juga, sumber dana sektor usaha besar sebagian diperoleh dari pinjaman luar negeri, sehingga penurunan nilai Rupiah terhadap Dollar mempengaruhi peningkatan biaya bunga yang ditanggung perusahaan.

Melihat kenyataan tersebut di atas betapa posisi industri kecil sangat penting untuk memperkokoh perekonomian nasional, namun industri kecil tersebut masih memperoleh posisi marginal, karena perhatian pemerintah lebih banyak pada industri besar. Kenyataan ini membuat usaha besar telah berkembang pesat sedang industri kecil perkembangannya lebih lambat. Kesenjangan ini tanpa disadari telah memunculkan gejala kecemburuan sosial dan ada kecenderungan mengarah pada konflik sosial. Demi mengurangi kesenjangan itu pemerintah dan para pengusaha besar telah berupaya membantu usaha kecil melalui program kemitraan. Mengingat populasi terbesar dari unit usaha yang mengembang pada penyediaan lapangan kerja adalah usaha kecil, maka fokus pembahasan selanjutnya akan ditujukan pada usaha kecil (Thamrin, 1991).

Klasifikasi industri yang digunakan dalam survei industri pengolahan adalah klasifikasi yang berdasar kepada *International Standard Industrial Classification of all Economic Activities (ISIC)* revisi 4, yang telah disesuaikan dengan kondisi di Indonesia dengan nama Klasifikasi Baku Lapangan Usaha Indonesia (KBLI) Tahun 2009. Kode baku lapangan usaha suatu perusahaan

industri ditentukan berdasarkan produksi utamanya, yaitu jenis komoditi yang dihasilkan dengan nilai paling besar. Apabila suatu perusahaan industri menghasilkan 2 jenis komoditi atau lebih dengan nilai yang sama maka produksi utama adalah komoditi yang dihasilkan dengan kuantitas terbesar (BPS, 2019).

Rendahnya investasi usaha mikro dan kecil merupakan indikasi terbatasnya kelompok usaha ini dalam mengakses sumberdaya produktif terutama pembiayaan pengembangan usahanya. Keterbatasan akses pembiayaan ini mengakibatkan usaha mikro dan kecil berkonsentrasi pada sektor yang padat karya dengan produktivitas yang relatif rendah. Iklim investasi belum mampu mendorong investasi pada sektor usaha mikro dan kecil, meskipun usaha mikro dan kecil merupakan kelompok usaha yang paling efisien penggunaan investasinya dan umumnya dengan lag waktu investasi yang relatif pendek (BPS, 2004).

Fenomena ini mengindikasikan usaha mikro dan kecil akan mampu menjadi pendorong pertumbuhan ekonomi jika investasi diarahkan pada skala usaha mikro dan kecil. Meningkatnya investasi pada skala usaha mikro, kecil dan menengah diharapkan mampu meningkatkan daya saing UMKM, karena adanya penggunaan teknologi yang lebih baik. Kendati studi terhadap IKM telah banyak dilakukan, namun tetap saja relevan untuk diteliti (Bank Indonesia).

Gambaran di lingkungan kerja *vape store* pada umumnya memiliki pendingin ruangan, baik itu kipas angin maupun *air conditioner*. Toilet pun menjadi

bagian yang wajib ada untuk menjaga kenyamanan karyawan dan konsumen yang ingin buang air. Seorang ahli dibidang *vaporizer* biasanya disebut *vaporista* yang tugasnya adalah untuk melakukan servis pada perangkat rokok elektrik (*vaporizer*), tentunya memiliki “senjata” untuk melakukan tugasnya. Tentunya pengelola *vape store* selalu menyediakan peralatan yang lengkap demi kenyamanan bekerja *vaporista* tersebut. Ruangan *vape store* biasanya tidak membutuhkan ruangan yang terlalu luas, pengelola *vape store* harus menghitung luas ruangan secara total agar beberapa bagian penting seperti etalase, rak barang, pendingin ruangan, dan barang keperluan lainnya dapat dimuat dalam ruangan tersebut.

Budaya organisasi pada lingkungan *vape store* berbeda – beda, hal itu berpengaruh pada pengelola *vape store* sebagai contoh untuk pada jam operasional toko, setiap *vape store* memiliki jam buka dan tutup yang berbeda. Hal itu menentukan jam berapa *vaporista* harus hadir untuk membuka toko dan jam berapa pula untuk menutup toko. Beberapa *vape store* yang dapat dikatakan cukup besar dan memiliki banyak pegawai, khususnya untuk *shift* pertama yaitu yang bertugas membuka toko pengelola akan memberikan pengarahan yang bertujuan agar mengurangi resiko yang terjadi antar konsumen dan *vaporista* dan memberikan arahan mengenai jam – jam yang sekiranya akan ramai konsumen agar *vaporista* tersebut tidak kewalahan dalam melayani konsumen.

Beberapa konsumen yang sering datang atau dapat dikatakan sebagai pelanggan biasanya membantu *vaporista* untuk memberikan tanggapan terhadap

konsumen mengenai produk yang dijual di masing – masing *vape store*.

Pelanggan biasanya memberikan perbandingan dan pengalaman mengenai beberapa perangkat dan cairan *liquid vaporizer* untuk meyakinkan konsumen baru agar tidak salah beli atau nantinya tidak sesuai selera. Hal tersebut sudah lumrah terjadi di setiap *vape store* dan itu membantu kedua belah pihak. Bagi konsumen baru pastinya pengalaman yang dijelaskan pelanggan lama akan memberikan pandangan yang lebih baik terhadap *vape store* tersebut agar tidak terkena jebakan *marketing* dari *vaporista*. Demikian pula dengan *vaporista* merasa terbantu untuk meningkatkan nilai jual produk dan rasa percaya konsumen untuk meningkatkan kinerja toko.

Beberapa generasi milenial yang berumur 21 tahun keatas memilih bekerja di *vape store* karena mereka dapat menyalurkan hobi dan menghasilkan uang setiap bulannya. Apalagi bila dalam setiap bulannya penjualan perangkat dan *liquid vaporizer* dapat menembus target. *Vaporista* biasanya mendapatkan bonus tambahan, sebagai rasa terima kasih pengelola terhadap kinerja anak buahnya. Hal tersebut tentunya meningkatkan semangat para *vaporista* yang notabene masih muda. Beberapa *vape store* memberikan jatah makan siang gratis bagi pekerjanya agar karyawan tidak perlu membuang waktu untuk keluar toko dan efektivitas penjualan dan servis pun bisa maksimal.

Terdapat sekitar 1 juta orang dari jumlah perokok aktif di Indonesia adalah perokok elektrik (Vape) dimana mayoritas penggunaanya berada di kota besar.

Ketua Asosiasi *Personal Vaporizer* Indonesia (APVI), Aryo Andrianto menyebutkan vape merupakan bagian dari terapi untuk berhenti merokok tembakau, dimana perkembangan pasar vape terus tumbuh sejak legalitas penggunaan vape baru dimulai pada 2018. (CNBC Indonesia, 2019).

Pengguna vape saat ini terus bertambah, baik dari pengguna baru atau orang yang sama sekali tidak pernah menggunakan rokok konvensional ataupun orang-orang yang sebelumnya menggunakan rokok konvensional yang beralih ke vape. Hal ini membuat produsen-produsen vape di Indonesia terus mengembangkan vape yang ada dan menambahkan jenis-jenis vape yang sudah ada supaya lebih menarik bagi masyarakat juga membantu orang-orang yang sebelumnya sudah kecanduan rokok konvensional untuk berhenti merokok dan beralih ke vape (APVI, 2019).

Pasar rokok elektrik (vape) di tanah air pada Tahun 2019 mengalami perkembangan yang signifikan. Asosiasi *Personal Vaporizer* Indonesia (APVI) mencatat pada Tahun 2019 pengguna rokok elektrik di Indonesia saat ini mencapai 1,2 sampai 1,5 juta orang. Usaha mikro dan kecil berupa vape store khususnya di Malang Raya pada Tahun 2019 sudah mencapai 68 toko dan hal tersebut bisa bertambah seiring perkembangan waktu. Tahun 2019 kemarin jumlah likuid yang dihasilkan mencapai 30 juta botol atau naik 30 persen dibandingkan tahun 2018 lalu yang ada di angka 10 juta botol. Aliansi Pengusaha Penghantar Nikotin Elektronik Indonesia (APPNINDO) mencatat industri hasil

pengolahan tembakau lainnya (HPTL) di Indonesia telah memberikan kontribusi cukai pada 2019 sebesar Rp. 426 miliar. Angka ini naik dari setoran cukai industri ini di Tahun 2018 sebesar Rp154,1 miliar (Vape Magz, 2019). Upaya yang dilakukan perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain motivasi, wawasan, keterampilan, hubungan kerja antar karyawan, lingkungan kerja, iklim organisasi, budaya organisasi, dan faktor lainnya. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Mahmudi (2010) bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor personal/ individu (pengetahuan, motivasi, dan keterampilan), faktor kepemimpinan, faktor tim (kekompakan dan keeratan anggota tim), faktor sistem (kultur kinerja dalam organisasi). Hal tersebut menjadi penting bagi perusahaan dalam memperhatikan secara mendalam faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan yang ada dalam organisasi tersebut. Organisasi menciptakan suasana yang kondusif, komunikasi yang baik antar karyawan (memperdalam hubungan sesama karyawan) sehingga menciptakan suasana kerja yang harmonis, dan adil membutuhkan usaha untuk meningkatkan kualitas iklim organisasi yang ada dan mengoptimalkan peran karyawan. Sebab tujuan organisasi, salah satunya adalah untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan. Pengelolaan SDM dipengaruhi oleh banyak hal antara lain: kualitas sumber daya

manusia, sistem yang ada dalam organisasi, struktur organisasi, prosedur kerja, keterlibatan dan partisipasi karyawan serta budaya organisasi (Mahsun 2012).

Tabel 1.1
Penelitian terdahulu terkait Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan

GAP Penelitian	Hubungan Antar Variabel	Hasil Penelitian	Peneliti
Inkonsistensi Hasil	Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Berpengaruh secara positif signifikan	<ul style="list-style-type: none"> • Ali (2015) • Naharuddin (2013) • Prillian (2014)
		Tidak berpengaruh secara signifikan	<ul style="list-style-type: none"> • Samson (2015)
	Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	Berpengaruh secara positif signifikan	<ul style="list-style-type: none"> • Ojo (2009) • Dymmock and McCarthy (2006) • Widiyanti (2019)
		Tidak berpengaruh secara signifikan	<ul style="list-style-type: none"> • Susanto (2010)

Sumber: data diolah, 2021

Lanjutan Tabel 1.1. Penelitian terdahulu terkait Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan

GAP Penelitian	Hubungan Antar Variabel	Hasil Penelitian	Peneliti
Inkonsistensi Hasil	Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja	Berpengaruh secara positif signifikan	<ul style="list-style-type: none"> • Kaur (2014) • Porter (2016) • Rajeev (2015) • Sutanto (2018)
	Budaya Organisasi	Berpengaruh secara positif signifikan	<ul style="list-style-type: none"> • Egan (2008) • Sledge (2018) • Koesmono (2017)

	Terhadap Kinerja Karyawan		
Peran Motivasi Kerja sebagai mediasi	Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Berpengaruh secara positif signifikan	<ul style="list-style-type: none"> • Shahzadi (2014) • Amjad (2016) • Octaviannand (2017)

Sumber: data diolah, 2021

Mengacu pada uraian latar belakang dan fenomena maupun celah penelitian yang ditemukan, alasan peneliti tertarik dengan topik penelitian dan pemilihan *Vape Store* se Malang Raya sebagai subyek penelitian di antaranya adalah **pertama**, *Vape Store* merupakan industri yang cukup berkembang pada akhir – akhir ini. **Ke dua**, *Vape Store* adalah satu – satunya akses pengguna vape untuk melakukan transaksi barang dan jasa bagi penggunanya. **Ke tiga**, karyawan merupakan ujung tombak yang berhadapan langsung dalam pelayanan kepada pengunjung. **Ke empat**, terkait dengan lingkungan kerja, budaya organisasi, dan motivasi menarik diteliti karena belum banyak penelitian yang dilakukan di sektor industri *Vape Store*. **Ke lima**, penelitian ini berkontribusi untuk menguji beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dan untuk mengetahui lingkungan kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja yang dirasakan karyawan.

Berangkat dari fenomena tersebut penting sekali dilakukan kajian dalam bentuk penelitian yang dapat menghasilkan temuan penelitian (*finding research*) tentang **Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan mediasi Motivasi Kerja di Vape Store se Malang Raya**. Lebih lanjut penelitian ini diharapkan dapat menjelaskan pengaruh lingkungan

kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui peran motivasi, sehingga hasil temuan penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam peningkatan kinerja dan pengambilan kebijakan.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan maka perlu adanya studi lebih lanjut tentang lingkungan kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Vape Store se Malang Raya. Rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah motivasi kerja mampu memediasi Lingkungan kerja terhadap Kinerja karyawan?

7. Apakah motivasi kerja mampu memediasi Budaya Organisasi terhadap Kinerja karyawan?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang ada, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
3. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja.
4. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja.
5. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
6. Menganalisis peran motivasi kerja sebagai mediasi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
7. Menganalisis peran motivasi kerja sebagai mediasi budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

1.4. Manfaat Penelitian

Temuan hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat efek baik secara teoritis, maupun manfaat secara praktis. Manfaat dari penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

1.4.1. Manfaat Teoritis

1. Menjadi sebagai referensi untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam hal penetapan kebijakan-kebijakan yang akan diambil dalam rangka pengelolaan sumberdaya manusia terutama yang berkaitan dengan lingkungan kerja, budaya organisasi, motivasi kerja dan kinerja karyawan.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan, selain itu mampu menjadi pengembangan konsep manajemen sumberdaya manusia yang khususnya berhubungan dengan lingkungan kerja, budaya organisasi, motivasi kerja dan kinerja karyawan.

1.4.2. Manfaat Praktis

Manfaat yang bisa diperoleh secara praktis dari hasil penelitian ini bagi industri barang dan jasa terutama bagi industri *Vape Store* maupun penelitian yang lainnya adalah:

1. Bagi industri barang dan jasa
Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pengambilan keputusan oleh perusahaan dalam menghadapi tantangan lingkungan internal agar perusahaan mampu untuk tetap diminati oleh konsumen.
2. Bagi penelitian selanjutnya

Manfaat lainnya dari hasil penelitian ini adalah dapat digunakan untuk implementasi dari konsep dan teori manajemen khususnya manajemen sumberdaya manusia sebagai bahan referensi bagi peneliti berikutnya.

3. Bagi Masyarakat

Manfaat bagi masyarakat terutama konsumen atau penikmat rokok konvensional supaya menghilangkan kebiasaan merokok karena merugikan kesehatan. Vape merupakan alternatif bagi konsumen rokok yang ingin berhenti.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Kajian Teoritis

2.1.1. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan tempat dimana para karyawan melakukan aktivitas bekerja. Lingkungan kerja dapat membawa dampak positif dan negatif bagi karyawan dalam rangka mencapai hasil kerjanya. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja yang memuaskan bagi karyawannya dapat meningkatkan kinerja (Sedarmayanti, 2009). Menurut Opperman (2002) lingkungan kerja adalah gabungan dari tiga sub-lingkungan utama yaitu; lingkungan teknis, lingkungan manusia, dan lingkungan organisasi. Lingkungan teknis mengacu pada alat, peralatan, infrastruktur teknologi dan elemen fisik atau teknis lainnya. lingkungan teknis menciptakan elemen yang memungkinkan karyawan melakukan tanggung jawab dan kegiatan masing – masing. Lingkungan teman mengacu pada teman sebaya, dengan siapa karyawan berhubungan tim dan kelompok kerja, masalah interaksional, dan kepemimpinan. Hal ini adalah dasar mencapai produktivitas.

Bambang (2019) mengemukakan, lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai. Seorang pegawai yang bekerja di lingkungan kerja yang mendukung dia untuk bekerja secara optimal akan menghasilkan kinerja yang baik, sebaliknya jika seorang pegawai bekerja dalam lingkungan kerja yang tidak memadai dan tidak mendukung untuk bekerja secara optimal akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi malas, cepat lelah sehingga kinerja pegawai tersebut akan rendah.

Berdasarkan penjelasan mengenai lingkungan kerja disimpulkan bahwa lingkungan kerja dapat mempengaruhi karyawan secara fisik maupun non fisik sehingga dapat berpengaruh pada kinerja karyawan untuk tujuan individu maupun organisasi.

A. Manfaat Lingkungan kerja

Ishak dan Tanjung (2018) mengemukakan, manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat, yang artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Prestasi kerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan, dan tidak akan menimbulkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi. Manfaat lain dari lingkungan kerja diantaranya:

1. Pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat sesuai standar kerja dan dalam jangka waktu yang ditentukan.
2. Tidak membutuhkan terlalu banyak pengawasan karena setiap individu karya dapat saling mengawasi demi tercapainya prestasi kerja.
3. Menciptakan semangat kerja yang tinggi.
4. Membuat suasana hati karyawan bahagia dalam mengerjakan pekerjaannya sehingga dapat mencapai hasil kerja yang baik.
5. Terjalin komunikasi yang baik antara rekan kerja dan atasan dalam suasana kekeluargaan sehingga dapat terhindar dari konflik berkepanjangan.
6. Membantu ciptakan visi dan misi serta tujuan yang sama dalam aktifitas/kegiatan mengembangkan dan memajukan perusahaan.
7. Menghindari kecelakaan kerja dan meningkatkan profit.

B. Jenis Lingkungan Kerja

Secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua, yaitu (Sedarmayanti, 2009):

1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik

secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu:

- a. Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan pegawai seperti fasilitas kerja, toilet, pendingin ruangan, etalase, kursi, meja, dan sebagainya.
- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia misalnya temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanik, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

Agar dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap karyawan, maka langkah pertama harus mempelajari manusia, baik mengenal fisik dan tingkah lakunya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan, maupun hubungan dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antar tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status yang sama. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian

diri (Nitisemito, 2015). Jadi lingkungan kerja non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Sedarmayanti (2009) mengemukakan lingkungan non fisik (komponen perilaku) adalah komponen yang berhubungan dengan seberapa baik karyawan terhubung satu sama lain, dan dampak lingkungan kantor pada perilaku individu. Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi dan berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan rekan sesama kerja.

Penjelasan mengenai konsep lingkungan kerja yang telah dikemukakan, maka lingkungan kerja dapat diukur berdasarkan lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik yang ada pada Vape Store se- Malang Raya.

2.1.2 Budaya Organisasi

Budaya Organisasi adalah suatu karakteristik yang ada pada sebuah organisasi dan menjadi pedoman organisasi tersebut sehingga membedakannya dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi adalah norma perilaku dan nilai-nilai yang dipahami dan diterima oleh semua anggota organisasi dan digunakan sebagai dasar dalam aturan perilaku dalam organisasi tersebut (Needle, 2004). Budaya organisasi secara sederhana dapat juga diartikan bagaimana segala sesuatu diselesaikan di tempat tersebut (Kennedy, 2018). Budaya dalam sebuah

organisasi melibatkan sekumpulan pengalaman, filosofi, pengalaman, ekspektasi dan juga nilai yang terkandung di dalamnya yang nanti akan tercermin dalam perilaku anggota, mulai dari inner working, interaksi dengan lingkungan di luar organisasi, sampai ekspektasi di masa depan.

Djokosantoso (2018) menyatakan bahwa budaya korporat atau budaya manajemen merupakan nilai – nilai dominan yang disebarluaskan di dalam organisasi dan diacu sebagai filosofi kerja karyawan. Budaya organisasi merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggota-anggotanya (Taruna, 2017).

Susanto (2016) mengatakan Budaya organisasi adalah sistem nilai dan falsafah yang dianut bersama dan diperoleh serta dijalankan secara konsisten oleh pimpinan. Budaya organisasi dapat dikatakan juga sebagai nilai-nilai dominan, falsafah yang didukung oleh organisasi. Suatu pola dari asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat belajar menghadapi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang telah berjalan cukup baik untuk dianggap valid dan oleh karena itu, Agar diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk berpersepsi, berpikir, dan berperasaan sehubungan dengan masalah yang dihadapinya (Schein, 2010).

A. Tingkatan Budaya Organisasi

Tingkatan – tingkatan dari budaya organisasi. Menurut McFarlin (2019) bahwa tingkatan budaya organisasi yaitu:

1. Artefak: hal yang dapat dilihat, didengar, dan dirasa (produk, jasa, tingkah laku)
2. Nilai – nilai: alasan bahwa kita berkorban demi yang kita kerjakan
3. Asumsi dasar: keyakinan yang sudah dianggap ada oleh anggota.

McFarlin (2019) menyatakan budaya mengacu kepada cara hidup organisasi/perusahaan.

B. Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Schein (2017), Fungsi budaya organisasi didasarkan pada 3 fase perkembangan, yaitu:

1. Fase awal, yaitu tahap pertumbuhan organisasi. Fase ini fungsi budaya organisasi terletak pada perbedaan, baik terhadap lingkungan maupun terhadap kelompok atau organisasi lain.
2. Fase pertengahan hidup organisasi, fase ini budaya organisasi berfungsi sebagai integrator karena munculnya sub – sub budaya baru sebagai penyelamat krisis identitas dan membuka kesempatan untuk mengarahkan perubahan budaya organisasi.

3. Fase dewasa, pada fase ini budaya organisasi dapat sebagai penghambat dalam berinovasi karena berorientasi pada kebesaran masa lalu dan menjadi sumber nilai untuk berpuas diri

Menurut Siagian (2016) Fungsi budaya organisasi meliputi:

1. Menentukan batas-batas perilaku dalam arti menentukan apa yang benar dan yang salah
2. Menumbuhkan rasa memiliki dan jati diri sebuah organisasi dan para anggotanya.
3. Menumbuhkan komitmen kepada anggota bahwa kepentingan bersama adalah di atas kepentingan individual.
4. Sebagai alat untuk memperkuat ikatan seluruh anggota organisasi.
5. Sebagai alat pengendali perilaku para anggota organisasi yang bersangkutan

Robbins (2015) mengatakan ada empat fungsi budaya organisasi yaitu:

1. Budaya mempunyai suatu peran pembeda. Hal itu berarti bahwa adanya perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lain.
2. Budaya organisasi membawa suatu rasa identitas bagi anggota – anggota organisasi
3. Budaya organisasi mempermudah timbul pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan individual
4. Budaya organisasi meningkatkan kemantapan sistem sosial

C. Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2015) Budaya organisasi memiliki karakteristik utama yaitu:

1. Inisiatif individual, tingkat tanggung jawab, kebebasan, dan independensi yang dipunyai individu.
2. Toleransi terhadap tindakan beresiko, sejauh mana para karyawan dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif, dan mengambil resiko.
3. Arah, sejauh mana organisasi tersebut menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan mengenai prestasi.
4. Integrasi, tingkat sejauh mana unit-unit dalam organisasi didorong untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi.
5. Dukungan dari manajemen, tingkat sejauh mana para manajer memberi komunikasi yang jelas, bantuan serta dukungan terhadap bawahan mereka.
6. Kontrol, jumlah peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai.
7. Identitas, tingkat sejauh mana para anggota mengidentifikasi dirinya secara keseluruhan dengan organisasinya daripada dengan kelompok kerja tertentu atau dengan bidang keahlian profesional.

8. Sistem imbalan, tingkat sejauh mana alokasi imbalan (misalnya kenaikan gaji dan promosi) didasarkan atas kriteria prestasi pegawai sebagai kebalikan dari senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya.
9. Toleransi terhadap konflik, tingkat sejauh mana para pegawai didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka.
10. Pola-pola komunikasi, tingkat sejauh mana komunikasi organisasi (tim) dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal.

Luthans (2015) mengatakan, karakteristik penting dalam budaya organisasi (tim) mencakup sebagai berikut:

1. Keteraturan perilaku yang dijalankan, seperti pemakaian bahasa atau terminologi yang sama.
2. Norma, seperti standar perilaku yang ada pada suatu organisasi atau komunitas.
3. Nilai yang dominan, seperti mutu produk yang tinggi atau efisiensi yang tinggi.
4. Filosofi, seperti kebijakan bagaimana karyawan diperlakukan.
5. Aturan, seperti tuntunan bagi karyawan baru untuk bekerja di dalam organisasi.
6. Iklim organisasi, seperti cara para anggota organisasi berinteraksi dengan pelanggan internal dan eksternal atau pengaturan tata letak bekerja (secara fisik).

Robbins (2015) juga menyatakan bahwa “makin banyak anggota menerima nilai-nilai inti dan makin besar komitmen mereka pada nilai-nilai itu, makin kuat budaya tersebut. Budaya kuat akan mempunyai pengaruh yang besar pada perilaku anggota-anggotanya karena tingkat kebersamaan dan intensitas akan menciptakan iklim atas pengendalian perilaku yang tinggi”.

Makin kuat budaya sebuah organisasi, makin berkurang pula kebutuhan manajemen untuk mengembangkan kebutuhan peraturan formal untuk memberi pedoman pada perilaku karyawan. Pedoman tersebut akan dihayati oleh para karyawan jika mereka menerima budaya organisasi.

Berdasarkan teori-teori yang telah disebutkan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa karakteristik budaya dalam tim dapat berpengaruh terhadap perusahaan dalam hal-hal sebagai berikut:

1. Berpengaruh terhadap tingkat keluar masuknya karyawan.
2. Berperan dalam pengambilan keputusan
3. Memberi identitas bagi organisasi
4. Mengembangkan metode.
5. Menjaga sistem reward.

Penjelasan mengenai konsep budaya organisasi yang telah dikemukakan, maka budaya organisasi dapat diukur berdasarkan tingkatan budaya organisasi, Manfaat budaya organisasi, dan jenis – jenis budaya organisasi yang ada pada Vape Store se- Malang Raya.

2.1.3 Motivasi Kerja

Hamalik (2016) mengatakan, Pengertian Motivasi merupakan perubahan energi dalam diri atau pribadi seseorang yang ditandai dengan timbulnya perasaan dan reaksi untuk mencapai tujuan. Menurut Sardiman (2014), Pengertian Motivasi merupakan perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya *feeling* dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan.

Motivasi merupakan tenaga pendorong atau penarik yang menyebabkan adanya tingkah laku ke arah suatu tujuan tertentu. Peserta didik akan bersungguh-sungguh karena memiliki motivasi yang tinggi (Mulyasa, 2003). Menurut Vroom (1964) motivasi adalah sebuah akibat dari suatu hasil yang ingin diraih atau dicapai oleh seseorang dan sebuah perkiraan bahwa apa yang dilakukannya akan mengarah pada hasil yang diinginkannya.

Azwar (2010) mengatakan bahwa motivasi merupakan sebuah rangsangan atau dorongan yang dimiliki oleh seseorang atau sekelompok masyarakat yang ingin bekerjasama secara maksimal dalam melakukan sesuatu yang sudah direncanakan untuk mencapai sebuah tujuan yang sudah ditetapkan..

Motivasi diambil dari kata latin yaitu *move* yang artinya dorongan atau pemberian daya penggerak yang dapat menciptakan suatu kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja efektif, bekerjasama dan terintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai sebuah kepuasan (Hasibuan, 2014).

Morgan *et al.* (2017) menjelaskan bahwa: "motivasi merupakan kekuatan yang mengendalikan dan mengarahkan seseorang untuk melakukan tindakan atau perilaku yang diarahkan pada tujuan tertentu".

Barton dan Martin (dalam Marwansyah dan Mukaram, 2006) menjelaskan bahwa: "motivasi merupakan kekuatan yang menggerakkan perilaku yang memberi arah pada perilaku dan mendasari kecenderungan untuk tetap menunjukkan perilaku tersebut."

Djamarah (2010) mendefinisikan motivasi sebagai perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya feelling dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Perubahan energi dalam diri seseorang itu berbentuk suatu aktivitas nyata berupa kegiatan fisik. Karena seseorang mempunyai tujuan tertentu dan aktivitasnya, maka seseorang mempunyai motivasi yang kuat untuk mencapainya dengan segala upaya yang dapat ia lakukan untuk mencapainya.

Winardi (2016) mengatakan, motivasi berasal dari kata motivation yang berarti "menggerakkan". Motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap entusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu.

Menurut Uno (2007), motivasi dapat diartikan sebagai dorongan internal dan eksternal dalam diri seseorang yang diindikasikan dengan adanya; hasrat dan minat; dorongan dan kebutuhan; harapan dan cita-cita; penghargaan dan

penghormatan. Motivasi adalah sesuatu apa yang membuat seseorang bertindak (Sargent, dikutip oleh Howard, 1999) menyatakan bahwa motivasi merupakan dampak dari interaksi seseorang dengan situasi yang dihadapinya (Siagian, 2004).

A. Teori Kebutuhan

Maslow menyatakan bahwa manusia dimotivasi untuk memuaskan sejumlah kebutuhan yang melekat pada diri setiap manusia yang cenderung bersifat bawaan. Menurut Maslow kebutuhan terdiri lima jenis dan terbentuk dalam hierarki dalam pemenuhan. Suatu kebutuhan yang sudah terpenuhi tidak menjadi unsur pemotivasi lagi, tiap tingkatan atau hierarki dari lima kebutuhan tersebut antara lain (Hariandja, 2014).

1. Kebutuhan Fisik (*Physiological Needs*). Kebutuhan ini berkaitan dengan kebutuhan yang hanya dipenuhi untuk mempertahankan diri sebagai makhluk fisik seperti kebutuhan untuk pangan, sandang, dan papan.
2. Kebutuhan terhadap Rasa Aman (*Safety Needs*). Kebutuhan ini berkaitan dengan rasa aman dari ancaman yang bersumber dari dalam maupun luar lingkungan, seperti ancaman dari manusia, ancaman alam atau ancaman dari produktivitas pekerjaan yang disebabkan oleh usia atau musibah dan faktor lainnya.
3. Kebutuhan Sosial (*Social Needs*). Kebutuhan ini berkaitan dengan menjadi bagian dari orang lain atau masyarakat seperti contoh dicintai atau mencintai orang lain. Kebutuhan ini ditandai dengan keinginan

seseorang menjadi bagian atau anggota dari kelompok masyarakat tertentu, keinginan menjalin hubungan dengan orang-orang lain, dan keinginan membantu orang lain.

4. Kebutuhan Pengakuan (*Esteem Needs*). Kebutuhan yang berkaitan tidak hanya menjadi bagian dari orang lain, tetapi lebih jauh dari itu, yaitu mendapat pengakuan/diakui/mendapatkan penghormatan bahkan dihargai orang lain karena kemampuannya atau kekuatannya. Kebutuhan ini ditandai dengan keinginan untuk mengembangkan diri, meningkatkan kemandirian, dan kebebasan.
5. Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self-actualization Needs*). Kebutuhan yang berhubungan dengan aktualisasi/penyaluran diri dalam arti kemampuan/minat/potensi diri dalam bentuk nyata didalam kehidupannya. Hal ini ditandai dengan hasrat individu tersebut ingin menjadi sesuai dengan keinginan.
6. Rasa Memiliki dan Cinta (*Belonging and Love*). Kebutuhan untuk mencintai dan rasa memiliki. Hal ini dirasa penting bagi Maslow dalam analisis apa yang memotivasi manusia berdasarkan tingkatan kebutuhannya. Contohnya, adalah pertemanan, persaudaraan, hubungan suami istri, dan lain sebagainya.

B. Teori Dua Faktor dari Herzberg

Teori dua faktor yang dikembangkan oleh Herzberg ini merupakan pengembangan teori dari Maslow sebagai titik acuan. Teori ini dilakukan dengan cara melakukan wawancara terhadap pekerja tambang, Insinyur dan akuntan. Setiap subyek diminta menceritakan kejadian yang dialami oleh responden mulai dari kejadian yang menyenangkan bahkan sampai yang tidak menyenangkan atau tidak memberikan kepuasan. Selanjutnya hasil wawancara tersebut dianalisis menggunakan analisis konten (*content analysis*) untuk menentukan faktor – faktor yang penyebab kepuasan atau ketidakpuasan.

Hasilnya, terdapat dua faktor yang menyebabkan timbulnya rasa puas dan tidak puas yaitu, faktor pemeliharaan dan faktor pemotivasian. Faktor pemeliharaan disebut juga *extrinsic factors* sedangkan faktor pemotivasian disebut juga sebagai *intrinsic factors*.

Faktor Motivasi atau faktor intrinsik merupakan faktor pendorong seseorang untuk berprestasi, faktor ini berasal dari dalam diri seseorang. Faktor – faktor yang menimbulkan kepuasan kerja terdiri dari faktor – faktor yang terkait dengan kegiatan dalam pekerjaan antara lain (Noermijati, 2013):

1. Tanggung Jawab (*responsibility*)
2. Peluang untuk maju (*advancement*)
3. Pencapaian prestasi (*achievement*)
4. Pengakuan (*recognition*)

5. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*)
6. pertumbuhan pribadi (*interpersonal growth*)

Faktor Ekstrinsik yaitu faktor yang terkait dengan upaya pemeliharaan keberadaan karyawan. Menurut Noermijati (2013) terdiri dari:

1. Kebijakan perusahaan dan administrasi
2. Upah
3. Status
4. Keamanan kerja
5. Kondisi kerja
6. Hubungan interpersonal dengan rekan kerja
7. Hubungan interpersonal dengan atasan / supervisor
8. Kehidupan pribadi
9. Kualitas supervise

C. Teori ERG (*Existence, Relatedness, Growth*)

Teori ini dikemukakan oleh Alderfer, yang merupakan bentuk pengembangan dari teori Maslow. Teori ERG merupakan refleksi dari nama tiga dasar kebutuhan, yaitu (Hariandja, 2014):

1. Kebutuhan Eksistensi (*Existence*). Kebutuhan ini berhubungan dengan kebutuhan untuk mempertahankan keberadaan seseorang dalam hidupnya. Dalam teori yang sebelumnya dikemukakan oleh Maslow teori kebutuhan ini berkaitan dengan kebutuhan fisik dan keamanan.

2. Kebutuhan Keterikatan (*Relatedness*). Kebutuhan ini berhubungan dengan perlunya seseorang untuk berinteraksi dengan orang lain. Dalam teori yang sebelumnya dikemukakan oleh Maslow teori kebutuhan ini berkaitan dengan kebutuhan social dan pengakuan.
3. Kebutuhan pertumbuhan (*Growth*). Kebutuhan ini berhubungan dengan kebutuhan seseorang untuk mengembangkan diri. Dalam teori yang sebelumnya dikemukakan oleh Maslow teori kebutuhan ini berkaitan dengan kebutuhan aktualisasi diri.

D. Faktor – Faktor Motivasi Kerja

Karyawan perlu memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Motivasi kerja merupakan suatu faktor pendorong bagi karyawan untuk bekerja lebih baik dan dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain seperti yang dikemukakan oleh Wahdjosumidjo (2013) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah faktor ekstern dan intern. Faktor ekstern antara lain adalah kebijakan yang telah ditetapkan, persyaratan pekerjaan yang harus dipenuhi karyawan, tersedianya sarana dan prasarana yang mendukung pelaksanaan pekerjaan, dan gaya kepemimpinan terhadap bawahannya, sedangkan faktor intern adalah kemampuan bekerja, semangat kerja, tanggung jawab, rasa kebersamaan dalam kehidupan kelompok, prestasi serta produktivitas kerja. Saydam dalam

Kadarisman (2012) menyebutkan bahwa motivasi kerja seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu faktor internal yang berasal dari proses psikologis dalam diri seseorang, dan faktor eksternal yang berasal dari luar diri (environment factors).

1. Faktor internal

a. Kematangan Pribadi

Orang yang bersifat egois dan kemandirian biasanya akan kurang peka dalam menerima motivasi yang diberikan sehingga agak sulit untuk dapat bekerjasama dalam membuat motivasi kerja. Oleh sebab itu kebiasaan yang dibawanya sejak kecil, nilai yang dianut, sikap bawaan seseorang sangat mempengaruhi motivasinya.

b. Tingkat Pendidikan

Seorang karyawan yang mempunyai tingkat pendidikan yang lebih tinggi biasanya akan lebih termotivasi karena sudah mempunyai wawasan yang lebih luas dibandingkan karyawan yang lebih rendah tingkat pendidikannya, demikian juga sebaliknya jika tingkat pendidikan yang dimilikinya tidak digunakan secara maksimal ataupun tidak dihargai sebagaimana layaknya oleh manajer maka hal ini akan membuat karyawan tersebut mempunyai motivasi yang rendah di dalam bekerja.

c. Keinginan dan Harapan Pribadi

Seseorang mau bekerja keras bila ada harapan pribadi yang hendak diwujudkan menjadi kenyataan.

d. Kebutuhan

Kebutuhan biasanya berbanding sejajar dengan motivasi, semakin besar kebutuhan seseorang untuk dipenuhi maka semakin besar pula motivasi yang karyawan tersebut miliki untuk bekerja keras.

e. Kelelahan dan kebosanan

Faktor kelelahan dan kebosanan mempengaruhi gairah dan semangat kerja yang pada gilirannya juga akan mempengaruhi motivasi kerjanya.

f. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja mempunyai korelasi yang sangat kuat kepada tinggi rendahnya motivasi kerja seseorang. Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan mempunyai motivasi yang tinggi dan komitmen terhadap pekerjaannya.

2. Faktor Eksternal

a. Kondisi Lingkungan kerja

Lingkungan kerja pada keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan

pekerjaan itu sendiri. Lingkungan pekerjaan meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.

b. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk memberikan dorongan kepada para karyawan untuk bekerja secara baik. Pemberian upah yang rendah tidak akan membangkitkan motivasi para pekerja.

c. Supervisi yang baik Seorang supervisor dituntut memahami sifat dan karakteristik bawahannya. Seorang supervisor membangun hubungan positif dan membantu motivasi karyawan dengan berlaku adil dan tidak diskriminatif, yang memungkinkan adanya fleksibilitas kerja dan keseimbangan bekerja memberi karyawan umpan balik yang mengakui usaha dan kinerja karyawan dan mendukung perencanaan dan pengembangan karier untuk para karyawan.

d. Ada Jaminan Karier Karier adalah rangkaian posisi yang berkaitan dengan kerja yang ditempati seseorang sepanjang hidupnya. Para karyawan mengejar karir untuk dapat memenuhi kebutuhan individual secara mendalam. Seseorang akan berusaha bekerja keras dengan mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk

perusahaan kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karir yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Hal ini dapat terwujud bila perusahaan dapat memberikan jaminan karir untuk masa depan, baik berupa promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan dan penempatan untuk dapat mengembangkan potensi yang ada pada diri karyawan tersebut.

- e. Status dan Tanggung Jawab Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan dan harapan setiap karyawan dalam bekerja. Karyawan bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada saat mereka berharap akan dapat kesempatan untuk menduduki jabatan yang ada dalam perusahaan atau instansi di tempatnya bekerja. Seseorang dengan menduduki jabatan akan merasa dirinya dipercayai, diberi tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar untuk melakukan kegiatannya.

- f. Peraturan yang Fleksibel Faktor lain yang diketahui dapat mempengaruhi motivasi adalah didasarkan pada hubungan yang dimiliki para karyawan dalam organisasi. Apabila kebijakan di dalam organisasi dirasa kaku oleh karyawan, maka akan cenderung mengakibatkan karyawan memiliki motivasi yang rendah.

Menurut Swasto (2011) faktor – faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja pada karyawan yaitu:

1. Teknik Organisasi

Bentuk susunan organisasi dimana para karyawan bekerja, memberi pengaruh yang sangat besar kepada semangat dan kepuasan kerja karyawan. Makin teratur susunan dan pembagian tugas dalam suatu organisasi mengakibatkan tidak ada kesimpangsiuran pembagian tugas, apabila keadaan sebaliknya, dimana para karyawan tidak mengetahui tugas dan tanggung jawab mereka, akan mengakibatkan bekerja secara acak – acakan dan timbul keengganan untuk bekerja lebih semangat.

2. Struktur Sosial

Suatu kelompok yang memiliki struktur sosial memberikan pengaruh yang besar bagi para anggota dan diri pribadi. Mereka mendapatkan suatu pergaulan yang lebih fleksibel dalam struktur sosial tersebut.

3. Kemauan untuk menyelesaikan tugas

Suatu lingkungan masyarakat yang produktif sangat ditentukan pada kemauan anggota atau pribadi yang memiliki kemauan bekerja keras.

4. Imbalan yang diterima pada saat bekerja

Pada umumnya semangat seorang pekerja pada suatu lingkungan perusahaan sangat dipengaruhi oleh imbalan yang diperoleh. Imbalan yang diterima secara wajar dan adil akan semakin meningkatkan produktivitas kinerja karena pekerjaan tersebut akan bekerja secara tenang dan lebih semangat.

5. Dapat diterimanya karyawan sebagai kelompok

Diterimannya seorang pekerja dalam kelompok di lingkungannya bekerja akan memberikan pengaruh terhadap ketenangan ketika bekerja. Hal tersebut membuat pekerja dapat bekerja lebih cermat dan teliti, serta memberikan pekerja rasa memiliki dari hasil pekerjaan tersebut.

E. Tujuan Motivasi

Tujuan motivasi menurut Sunyoto (2013) adalah sebagai berikut:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
6. Mengefektifkan pengadaan karyawan
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
8. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya

Konsep motivasi diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu hal yang dapat membantu mendorong serta memenuhi kebutuhan yang diperlukan oleh seseorang untuk mendapatkan hasil yang maksimal sehingga adanya

motivasi dapat meningkatkan kinerja seseorang dalam bekerja. Perusahaan harus memperhatikan motivasi yang diberikan kepada pekerja / karyawan karena motivasi akan memberikan dorongan kepada pekerja / karyawan untuk memberikan hasil terbaik dari segi finansial dan moralitas pekerja / karyawan. Teori motivasi yang sudah dijelaskan diatas berkaitan dalam penelitian ini, dengan motivasi diharapkan penelitian ini memberikan hasil dan informasi di lapangan.

2.1.4 Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2011) mengatakan kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Siswanto (dalam Sandy, 2015) mengatakan kinerja adalah prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Simamora (2004), mengatakan kinerja karyawan adalah tingkat terhadap mana para karyawan mencapai persyaratan – persyaratan pekerjaan. Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama (Rivai dalam Sandy, 2015).

Handoko (2000) mengatakan, kinerja diartikan sebagai proses dimana suatu organisasi menilai serta mengevaluasi prestasi dari kinerja pegawai atau karyawan. Suatu organisasi dapat melakukan fungsinya secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan organisasi, maka organisasi tersebut harus mempunyai kinerja pegawai atau karyawan yang baik, yakni dengan memiliki karyawan atau pegawai yang dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan penuh tanggung jawab dan dengan cara yang handal (Simamora, 2004).

Menurut Hersey and Blanchard (2008), Kinerja diartikan sebagai fungsi dari motivasi dan kemampuan. Sehingga agar dapat menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki tingkat kemampuan tertentu serta derajat kesediaan. Kemampuan dan kesediaan seseorang tidaklah efektif untuk mengerjakan suatu hal tanpa adanya pemahaman terlebih dahulu mengenai apa yang akan dilakukan atau dikerjakan serta bagaimana cara untuk mengerjakannya. Kinerja diartikan sebagai salah satu kumpulan totalitas dari hasil kerja yang tertanam pada diri pekerja (Griffin, 2013).

Robbins (2015) mengatakan kinerja ialah suatu fungsi interaksi dari tiga hal yaitu kemampuan (A= Ability), motivasi (M= Motivation) serta kesempatan (O=Opportunity). Sehingga kinerja dapat diartikan dalam suatu rumus= $f(A \times M \times O)$ yang berarti kinerja adalah fungsi dari ability, motivation dan opportunity.

Berdasarkan dari sekian banyak pendapat kinerja menurut para ahli di atas, kinerja dapat diartikan sebagai suatu hasil kerja yang telah dilakukan oleh

seseorang dalam suatu perusahaan ataupun organisasi agar dapat tercapainya tujuan dari suatu perusahaan atau organisasi tersebut serta dapat meminimalisir kerugian. Kinerja dapat kita artikan sebagai suatu kesediaan dari individu ataupun kelompok individu untuk dapat melakukan tugasnya serta menyelesaikannya sesuai dengan tanggung jawab dan dengan seperti yang diharapkan.

A. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Mathis dan Jackson (2001) mengatakan, faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

1. Kemampuan
2. Motivasi
3. Dukungan yang diterima
4. Keberadaan pekerjaan yang dilakukan
5. Hubungan dengan organisasi

Mangkunegara (2013) mengatakan, faktor yang mempengaruhi kinerja di antaranya yaitu:

1. Faktor kemampuan.

Secara psikologis, kemampuan atau ability pegawai terdiri atas kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan).

2. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri

pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal. Faktor yang mempengaruhi kinerja di antaranya yaitu:

3. Efektifitas dan Efisiensi

Tujuan tercapai maka dapat dinyatakan bahwa kegiatan tersebut efektif namun jika akibat yang dicari kegiatan menilai penting dari hasil yang dicapai maka akan mengakibatkan kepuasan meskipun efektif itu disebut tidak efisien. Sebaliknya jika akibat yang dicari tidak penting maka kegiatan tersebut efisien.

4. Wewenang (Otoritas)

Otoritas ini merupakan sifat komunikasi dalam suatu organisasi formal yang dimiliki anggota organisasi terhadap anggota lain untuk melakukan suatu kegiatan sesuai kontribusinya.

5. Disiplin

Disiplin atau taat terhadap peraturan yang telah disepakati dalam organisasi dimana ia bekerja perlu dilakukan oleh karyawan.

6. Inisiatif

Inisiatif berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide yang berkaitan dengan tujuan organisasi yang telah direncanakan.

Mahmudi (dalam Rachmat, 2018) menyebutkan faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Faktor Personal / individu, meliputi: pengetahuan, keterampilan (*soft skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki setiap individu.
2. Faktor Kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang diberikan manajer dan *team leader*.
3. Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
4. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi
5. Faktor Kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal

B. Penilaian Kinerja

Noermijati (2013) mengatakan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu cara untuk menilai pegawai sesuai dengan aktivitas dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya atau dengan kata lain merupakan proses untuk

menilai prestasi kerja karyawan dalam melaksanakan tugas dalam bidang kerja masing – masing. Melalui penilaian kinerja, manajemen dapat mengevaluasi hasil kerja sehingga dapat mengetahui unsur – unsur pekerjaan yang dinilai dan bagaimana pekerja yang berprestasi melaksanakan pekerjaannya, agar masing – masing unsur pekerjaan yang dinilai dapat berjalan dengan baik.

Chung dan Megginson (Gomes, 2002) mengatakan, penilaian kinerja adalah suatu cara mengukur kontribusi-kontribusi dari individu-individu anggota organisasi kepada organisasinya. Jadi, penilaian kinerja diperlukan untuk menentukan tingkat kontribusi individu atau kinerja. Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka (Handoko, 1997).

C. Standar Penilaian Kinerja

Bernardin dan Russel yang dikutip oleh Noermijati (2013) dalam Rachmat (2018) mengajukan enam kriteria primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja, yaitu:

1. **Quality:** Merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan

2. *Quantity*: Merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya dalam jutaan rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

3. *Timeliness*: Tingkat sejauh mana kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi *output* lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.

4. *Cost-effectiveness*: Tingkat sejauh mana penggunaan daya organisasi (manusia, teknologi, material) dimaksimalkan secara efisien.

5. *Need for Supervision*: Tingkat sejauh mana seseorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.

6. *Interpersonal impact*: Tingkat sejauh mana karyawan memelihara harga diri, nama baik dan kerja sama diantara rekan kerja dan bawahan.

Ukuran kinerja atau prestasi kerja secara umum yang kemudian diterjemahkan ke dalam penilaian perilaku secara mendasar menurut Sutrisno (2009) meliputi sebagai berikut:

1. Hasil kerja
2. Pengetahuan pekerjaan
3. Inisiatif
4. Kecacatan mental
5. Sikap
6. Disiplin.

Mangkunegara (2013) menyebutkan indikator dari kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja

Seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan

2. Kuantitas Kerja

Seberapa lama seseorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing

3. Pelaksanaan Tugas

Seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan

4. Tanggung Jawab

Kesadaran akan kewajiban melakukan pekerjaan dengan akurat atau tidak ada kesalahan

Bernadin dalam Rosita (2012) dan Rikantika (2016) menjelaskan bahwa kinerja seseorang dapat diukur berdasarkan 6 kriteria yang dihasilkan dari pekerjaan yang bersangkutan, yaitu:

1. Kualitas

Tingkat di mana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna, dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas

2. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan

3. Ketepatan waktu

Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain

4. Efektivitas

Tingkat penggunaan sumber daya manusia, organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya

5. Kemandirian

Tingkat di mana seseorang pegawai dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas untuk menghindari hasil yang merugikan

6. Komitmen

Tingkat di mana pegawai memiliki komitmen kerja dengan organisasi dan tanggung jawab pegawai terhadap organisasi.

Robbins (2015) mengajukan tiga kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja yaitu:

1. Kualitas kerja adalah mutu yang harus dihasilkan dalam pekerjaan.
2. kuantitas adalah jumlah yang harus diselesaikan dan dicapai dalam pekerjaan.
3. Sikap adalah pernyataan evaluatif baik yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan terhadap objek, individu maupun peristiwa.

Berdasarkan konsep kinerja karyawan diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil pencapaian pekerja dalam perusahaan dalam waktu yang ditentukan. Telah dijelaskan diatas faktor apa saja yang dapat memengaruhi kinerja sehingga perusahaan dapat memerhatikan hal tersebut untuk meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan dan perusahaan yang dinilai baik dapat menjadi bahan evaluasi untuk kedepannya. Tiga konsep kinerja yang dikemukakan Robbins (2006) digunakan dalam penelitian ini.

2.2 Kajian Empiris

Berikut akan disajikan beberapa kajian empirik dari peneliti – peneliti yang pernah dilakukan yang berkaitan dengan variabel – variabel dalam penelitian ini.

Ali, et al. (2015) dalam penelitian yang berjudul *The effect of physical environment comfort on employees' performance in office buildings* untuk menguji seberapa pentingkah kenyamanan lingkungan terhadap kinerja karyawan hal ini

dilihat dari lingkungan fisik yaitu suhu dan pencahayaan ruangan. Lingkungan yang tidak nyaman di tempat kerja mengakibatkan permasalahan kesehatan dan juga meningkatkan tingkat ketidakhadiran. Naiknya tingkat ketidakhadiran mengakibatkan turunnya produktivitas pegawai yang mempengaruhi performa kerja.

Berthelsen et al. (2018) dalam judul penelitian *Activity-based work and its implications for the academic work environment* mendapatkan temuan dari wawancara dengan manajer dan anggota staf berkisar pada empat tema utama: tantangan yang terkait dengan pengambilan keputusan dan implementasi ABW, hubungan dan komunikasi interpersonal, konsekuensi untuk identitas akademis dan masalah yang terkait dengan lingkungan kerja fisik. Temuan penelitian ini menguatkan dan memperdalam pemahaman hasil dari penelitian sebelumnya, yang menunjukkan perkembangan negatif mengenai dukungan, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan komunitas sosial terkait pekerjaan setelah relokasi dari kantor sel ke ABW.

Akinwale (2020) dalam penelitian yang berjudul *Work environment and job satisfaction among nurses in government tertiary hospitals in Nigeria*.

Penelitian ini menemukan bahwa semua variabel secara kolektif menentukan kepuasan kerja perawat. Namun, gaji adalah prediktor penting paling mendasar yang mendorong kepuasan kerja perawat diikuti oleh kemajuan dan promosi.

Ketujuh prediktor tersebut, yaitu iklim sosial politik; Dukungan administrasi dan

manajerial, otonomi dan tanggung jawab, gaji, supervisi dan kondisi kerja, pengakuan dan prestasi, kemajuan dan promosi, secara bersama-sama memberikan hubungan yang positif dengan kepuasan kerja perawat. Studi tersebut menyimpulkan bahwa untuk mempertahankan dan mencegah turnover intention di antara perawat, dan petugas kesehatan lainnya, manajemen rumah sakit harus memperhatikan masalah yang berkaitan dengan Kinerja perawat, karena hal ini dapat meningkatkan efektivitas sistem perawatan kesehatan, meningkatkan mental dan sosial. kesehatan perawat.

Kalra (2020) dalam penelitian yang berjudul *Effect of internal competitive work environment on working smart and emotional exhaustion: the moderating role of time management*. Data dikumpulkan dari 147 tenaga penjualan yang bekerja untuk sebuah perusahaan jasa keuangan. Peringkat kinerja penjualan dilaporkan oleh supervisor. Hipotesis diuji menggunakan pemodelan persamaan struktural. Selanjutnya, model struktural diestimasi dalam AMOS untuk menguji hipotesis penelitian. Penelitian ini menemukan efek ganda dari lingkungan kerja kompetitif internal pada hasil pekerjaan wiraniaga. Meskipun lingkungan seperti itu meningkatkan perilaku kerja cerdas, yang meningkatkan kinerja penjualan, itu juga meningkatkan kelelahan emosional, yang mengurangi kinerja penjualan.

Anasi (2020) dalam penelitian yang berjudul *Perceived influence of work relationship, work load and physical work environment on job satisfaction of librarians in South-West, Nigeria*. Penelitian menunjukkan bahwa terdapat

hubungan linier yang signifikan antara hubungan kerja, beban kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Temuan dalam variabel yang diteliti, beban kerja bukan merupakan prediktor yang signifikan secara statistik dari kepuasan kerja pustakawan, tetapi hubungan kerja dan lingkungan kerja memiliki pengaruh relatif yang signifikan secara statistik terhadap kepuasan kerja pustakawan.

Shravasti (2015) dalam penelitian yang berjudul *Study On Working Environment And Job Performance Of Employees In Respect To Service Sector: An Analysis*, ditemukan adanya hubungan positif antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan. Kondisi kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan yang berakibat pada keterlibatan kerja, komitmen karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Studi menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan menghasilkan kepuasan pelanggan, retensi pelanggan yang berhubungan langsung dengan kinerja organisasi.

Muchtar (2016) dalam penelitian yang berjudul *The Influence Of Motivation And Work Environment On The Performance Of Employees*, ditemukan hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai $F = 4,312$; dan $p = 0,019$ ($p < 0,05$) bahwa terdapat pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai PGRI Universitas Ronggolawe Tuban. Hasil uji parsial (uji t) terhadap variabel motivasi diperoleh $t = 0,136$, $p = 0,892$ ($p > 0,05$), artinya motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada variabel lingkungan diperoleh nilai $t = 2,376$, dan $p = 0,021$ ($p < 0,05$) yang berarti lingkungan kerja berpengaruh

signifikan terhadap kinerja karyawan. $R^2 = 0,115$ menunjukkan bahwa secara simultan termotivasi dan mampu memberikan kontribusi terhadap kinerja lingkungan sebesar 11,5% pada karyawan Universitas PGRI Ronggolawe Tuban.

Suifan (2019) dalam penelitian yang berjudul *The Effects Of Work Environmental Factors On Job Performance: The Mediating Role Of Work Motivation*. Motivasi kerja ditemukan memediasi secara positif dan signifikan pengaruh faktor lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Temuan ini dikaitkan dengan pekerjaan itu sendiri dan faktor kontekstualnya yang berkontribusi terhadap perasaan positif karyawan terhadap pekerjaan mereka, tergantung pada keefektifan motivasi kerja mereka. Penelitian ini mengisi celah dalam literatur tentang bagaimana lingkungan psikologis kerja

Samson *et al.* (2015) dengan judul *the effect of workplace environment on employee performance*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan tempat kerja terhadap kinerja karyawan Bank di Kota Nakuru. Lebih khusus lagi, penelitian ini berusaha untuk menentukan sejauh mana faktor lingkungan fisik tempat kerja, faktor psikososial dan faktor keseimbangan kehidupan kerja mempengaruhi kinerja karyawan Bank di Kota Nakuru. Populasi penelitian ini adalah 736 staf non-manajerial dimana sampel dari 173 responden diambil dari karyawan menggunakan stratified random sampling dengan probabilitas sebanding dengan ukuran perusahaan yang digunakan untuk mengalokasikan sampel dalam Bank. Untuk mencapai tujuan penelitian, desain

survei digunakan. Sampel dari 173 karyawan berpartisipasi dalam penelitian ini sebagai responden. Statistik deskriptif dan model regresi berganda digunakan untuk menganalisis data. Temuan penelitian menunjukkan bahwa aspek fisik tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan faktor keseimbangan psikososial dan kehidupan kerja signifikan. Oleh karena itu hasil menunjukkan bahwa aspek psikososial menunjukkan hubungan terkuat dengan kinerja karyawan sedangkan aspek fisik dan aspek psikososial sedang. Direkomendasikan agar perhatian diberikan pada pengaruh lain dari lingkungan kehidupan kerja yang terdiri dari aspek keseimbangan fisik dan kehidupan kerja.

Jensen (2020) dalam penelitian yang berjudul *An overlooked key to excellence in research: a longitudinal cohort study on the association between the psycho-social work environment and research performance*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PSWE menjelaskan kinerja penelitian masa depan, dengan pengaruh tertinggi pada kualitas publikasi. Faktor PSWE terpenting untuk kinerja yang baik adalah pemimpin yang adil, perhatian, dan iklim sosial yang mendukung.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perbaikan lingkungan kerja psiko-sosial di perguruan tinggi dapat menjadi salah satu strategi untuk meningkatkan kinerja penelitian.

Pawirosumarto *et al.* (2017) dalam judul *The effect of work environment, leadership style, organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador hotels and resorts, Indonesia*. Populasi

penelitian adalah seluruh 642 karyawan Parador Hotels and Resorts, Indonesia.

Jumlah sampel ditentukan dengan rumus Slovin, dan pertimbangan sampel

Structural Equation Modeling (SEM) adalah sama dengan 200 karyawan.

Sebanyak 179 kuesioner dikembalikan dan dikirim untuk dianalisis. Pengambilan

sampel stratifikasi proporsional digunakan untuk teknik pengambilan sampel, dan

elemen sampel ditentukan dengan metode pengambilan sampel secara tidak

disengaja. Hasil menunjukkan lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan budaya

organisasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Ini

tidak termasuk dalam variabel mediasi.

Chew et al. (2011) yang berjudul *The Effects Of Workforce Diversity*

Towards The Employee Performance In An Organization. Penelitian ini

menunjukkan bahwa lingkungan kerja dengan tenaga kerja yang berasal dari latar

belakang yang berbeda (Gender, umur, suku, dan latar belakang pendidikan)

berdampak signifikan pada kinerja pegawai industri penerbangan.

Firdaus (2017) dalam judul Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja

terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk, membuktikan pengaruh

signifikan motivasi secara parsial terhadap kinerja karyawan, membuktikan

pengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan di Lingkungan

Kerja, dan membuktikan pengaruh signifikan Motivasi dan Lingkungan Kerja

secara simultan terhadap Kinerja Karyawan PT.Tanjung Selatan Makmur Jaya

Kalimantan Selatan. Metode analisis menggunakan persamaan regresi linier

berganda. Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan tetap PT Selatan.

Tanjung Makmur Jaya Kalimantan Selatan. Sampel penelitian sebanyak 67. Pengujian secara parsial variabel Pengaruh Motivasi (X1) Kinerja Karyawan adalah sebesar 17.182, dengan demikian, hipotesis bahwa motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Tanjung Makmur Jaya Kalimantan Selatan terbukti dapat diterima.

Rahmawanti *et al.* (2014) yang berjudul pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan kantor pelayanan pajak pratama Malang Utara). Hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa secara parsial lingkungan kerja fisik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan lingkungan kerja non fisik juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil uji simultan menunjukkan lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Prilian *et al.* (2014) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Mitra Global Holiday Jimbaran Bali. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh yang signifikan dari variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada liburan PT Mitra Global, Jimbaran Bali. Responden adalah seluruh karyawan yang berjumlah 52 responden dan teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling, seperti teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan khusus. Jenis data yang digunakan

kualitatif dan kuantitatif yang diperoleh dari data primer dan sekunder. Metode yang digunakan untuk mengumpulkan informasi adalah wawancara, perpustakaan, kuesioner penelitian dan observasi. Teknik analisis adalah analisis deskriptif, skala likert, korelasi, determinasi, regresi dan analisis uji-t. Berdasarkan analisis korelasi, jelas bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,804. Ini berarti bahwa ada pengaruh hubungan yang kuat antara lingkungan kerja kinerja karyawan di PT Mitra Global Holiday Jimbaran Bali. Semakin kondusif lingkungan kerja, semakin baik kinerja karyawan. Sementara itu, dari metode penentuan 64,4 persen menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh 64,6 persen dan sisanya 35,4 persen disebabkan oleh faktor lain. Berdasarkan analisis regresi, hasil perhitungan $t\text{-hitung } 9,559 > t\text{-tabel } 2,40$ menyatakan bahwa pengaruh lingkungan kerja berhubungan dengan antusiasme karyawan pada PT Mitra Global Holiday, Jimbaran-Bali.

Ojo (2009) dalam penelitian yang berjudul *Impact Assessment Of Corporate Culture On Employee Job Performance*. Studi penelitian ini menilai secara empiris dampak budaya perusahaan pada kinerja pekerjaan karyawan dan produktivitas organisasi menggunakan industri perbankan Nigeria sebagai studi kasus. Kami mencoba memastikan apakah budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan, dan merumuskan rekomendasi mengenai budaya perusahaan dan kinerja karyawan. Untuk mencapai tujuan di atas, pertanyaan penelitian berikut diajukan: Apakah budaya perusahaan memiliki pengaruh terhadap kinerja

pekerjaan karyawan? dan bagaimana budaya perusahaan memengaruhi kinerja karyawan? Dua hipotesis diajukan: (i) Tidak ada hubungan positif antara budaya organisasi dan kinerja karyawan, dan (ii) Tidak ada hubungan positif antara budaya perusahaan dan produktivitas organisasi di industri perbankan Nigeria. Penelitian ini menggunakan metode penelitian survei. Perusahaan studi kasus dipilih menggunakan teknik stratified dan simple random sampling; sedangkan responden kami dipilih menggunakan teknik simple random sampling. Temuan penelitian ini adalah bahwa sejumlah besar responden (57,7%) sangat setuju bahwa budaya perusahaan berpengaruh pada kinerja karyawan, dan bahwa 48,7% karyawan juga setuju bahwa budaya perusahaan menentukan tingkat produktivitas organisasi. Temuan ini membuat kami menerima dua hipotesis alternatif kami dan menolak hipotesis nol karena dalam kedua kasus nilai-nilai yang dihitung dari chi-square lebih besar daripada nilai-nilai yang ditabulasikan.

O'Reilly (2014) dalam penelitian yang berjudul *The Promise and Problems of Organizational Culture: CEO Personality, Culture, and Firm Performance*. Pada studi ini budaya organisasi hampir selalu didasarkan pada dua asumsi: (a) Pemimpin senior adalah penentu utama budaya, dan (b) budaya terkait dengan hasil organisasi yang konsekuensial. Meskipun secara intuitif masuk akal dan sering diterima sebagai fakta, bukti empiris untuk ini secara mengejutkan tipis, dan hasilnya cukup beragam. Hampir tidak ada penelitian yang secara bersama-sama menyelidiki asumsi-asumsi ini dan bagaimana mereka saling terkait. Tujuan

artikel ini adalah untuk secara empiris menghubungkan kepribadian CEO dengan budaya dan budaya organisasi dengan ukuran objektif kinerja perusahaan.

Dengan menggunakan data dari responden di 32 perusahaan teknologi tinggi, kami menunjukkan bahwa kepribadian CEO mempengaruhi budaya perusahaan dan budaya itu kemudian terkait dengan serangkaian hasil organisasi yang luas termasuk kinerja keuangan perusahaan (pertumbuhan pendapatan, Tobin's Q), reputasi, reputasi analis rekomendasi stok, dan sikap karyawan. Kami membahas implikasi dari temuan ini untuk penelitian masa depan pada budaya organisasi.

Penelitian Dymock dan McCarthy (2006) yang berjudul *Towards a learning organization ? employee perceptions*. Penelitian ini terdiri dari wawancara panjang dengan Manajer Pengembangan Organisasi perusahaan, kuesioner yang divalidasi pada organisasi pembelajaran dengan 80 staf, dan wawancara semi-terstruktur dengan sampel 20 karyawan berstrata. Perusahaan menggunakan pembelajaran untuk mengembangkan daya saingnya, dan karyawan berada pada berbagai tahap pemahaman dan penerimaan akan kebutuhan akan pembelajaran dan pengembangan kompetensi di tempat kerja untuk mempertahankan dan mengembangkan perusahaan. Ketegangan terdeteksi antara tujuan perusahaan dan aspirasi beberapa karyawan, tetapi mayoritas tampaknya menerima kebijakan pembelajaran terbuka sebagai hal yang baik bagi mereka dan perusahaan. Perusahaan yang diuji menggunakan budaya belajar untuk mengembangkan kemampuan kompetisinya dan pegawai berdampak pada tingkat pemahaman

yang berbeda-beda. Kebanyakan dari karyawan menganggap bahwa budaya seperti adanya kebijakan untuk belajar sangat bagus untuk meningkatkan kemampuan dan kinerja pegawai dan perusahaan itu sendiri.

Penelitian Yining dan Ahmad (2009) berjudul *The moderating effects of organizational culture on the relationships between leadership behaviour and organizational commitment and between organizational commitment and job satisfaction and performance*. Data dikumpulkan dari 238 mahasiswa paruh waktu UM Malaysia MBA dan rekan kerja peneliti. Data tentang budaya organisasi dan perilaku kepemimpinan responden, dan bagaimana mereka mempengaruhi komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan, dikumpulkan menggunakan OCI, kuesioner perilaku kepemimpinan, ACS, penilaian global tunggal untuk kepuasan kerja dan kuesioner kinerja keseluruhan, masing-masing. Statistik deskriptif dilaporkan, diikuti oleh analisis faktor, analisis reliabilitas, korelasi Pearson dan pengujian hipotesis menggunakan regresi berganda hierarkis. Hasil menunjukkan bahwa budaya yang suportif secara signifikan mempengaruhi komitmen, kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Widiyanti *et al.* (2019) dalam penelitian yang berjudul *Peningkatan Motivasi Kerja Karyawan melalui Gaya Kepemimpinan pada Bimbingan dan Konsultasi Belajar*. Nurul Fikri Ragunan Jakarta Selatan. Aktivitas suatu perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas. Manusia adalah faktor sumber daya yang berbeda dari sumber daya lain karena manusia

adalah makhluk yang memiliki perasaan dan keinginan yang kuat. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus dapat dibina dan dikelola secara efektif dan efisien untuk memberikan hasil yang optimal bagi perusahaan. Pola hubungan yang terjadi antara atasan dan karyawan sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi perilaku orang lain untuk bekerja dan berusaha mencapai tujuan perusahaan, karena keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung pada efektivitas perusahaan. . Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan Bimbingan dan Konsultasi Belajar Nurul Fikri Ragunan. Dalam penelitian ini, jumlah responden adalah 40 karyawan. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dengan analisis data menggunakan uji normalitas, uji linieritas, analisis regresi sederhana, uji-t, koefisien korelasi, dan koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan Bimbingan dan Konsultasi Belajar Nurul Fikri Ragunan. Besarnya koefisien korelasi menunjukkan jumlah 0,754, artinya hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan cukup kuat. Koefisien determinasi atau $R Square = 0,568$ yang berarti bahwa budaya organisasi memiliki kontribusi terhadap kinerja karyawan sebesar 43,2% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor selain gaya kepemimpinan.

Shahzad (2014) dalam penelitian berjudul *Impact of organizational culture employees' job performance empirical study of software houses in Pakistan*. Untuk

menemukan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di dalam industri perangkat lunak yang bekerja di Pakistan. Ini adalah studi penelitian berbasis survei. Data primer dan sekunder digunakan dalam penelitian ini. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner dan wawancara formal dan informal. Layanan pelanggan, partisipasi karyawan, sistem penghargaan, inovasi dan pengambilan risiko dan sistem komunikasi dianggap variabel untuk penelitian ini. Ukuran sampel adalah (n 110); oleh karena itu, statistik deskriptif, analisis korelasi dan regresi analisis telah digunakan. Hasil keseluruhan mendukung bahwa budaya organisasi memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja pekerjaan karyawan di rumah perangkat lunak tertentu di Pakistan. Partisipasi karyawan adalah faktor terpenting untuk mencapai tujuan organisasi.

Susanto *et al.* (2010) dalam penelitian yang berjudul Analisis pengaruh kepemimpinan dan budaya kerja dengan motivasi sebagai variabel intervening terhadap kinerja karyawan di kantor pertanahan Kabupaten Kebumen. Hasil penelitian menyatakan bahwa: 1. Kepemimpinan (X1) tidak mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. 2. Budaya kerja (X2) mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. 3. Motivasi (Y1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y2). 4. Kepemimpinan (X1) mempunyai pengaruh signifikan terhadap motivasi (Y1). 5. Budaya kerja (X2) mempunyai pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Y1). 6. Kepemimpinan (X1), budaya kerja (X2) dan motivasi (Y1) secara bersama-sama mempunyai pengaruh

signifikan terhadap kinerja karyawan (Y2).7. Dari ketiga variabel yang dominan memengaruhi kinerja karyawan (Y2) adalah motivasi kerja (Y1).

Honorata *et al.* (2018) dalam judul penelitian Pengaruh Budaya Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Metode TULTA sebagai Variabel Kontrol. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis budaya kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan di Sekretariat Daerah (Setda) Kabupaten Jepara dengan Metode TULTA sebagai variabel kontrol. Sampel adalah karyawan 120 sebagai responden. Metode analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda menggunakan SPSS versi 20 Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Secara bersamaan, budaya kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan metode tulta sebagai variabel kontrol, artinya Budaya Kerja dan Komitmen Organisasi dengan Metode Tulta sebagai variabel kontrol sebagian besar dapat menjelaskan perubahan variabel Kinerja Pegawai. Berdasarkan analisis korelasi parsial, di mana metode Tulta dikendalikan (dibuat tetap), antara budaya kerja pada kinerja karyawan sangat terkait, dan komitmen organisasi terhadap karyawan terkait secara signifikan.

Penelitian yang berjudul *The effect of discipline, leadership, and motivation on employee performance at BPJS Ketenagakerjaan Sulawesi Utara* yang dilakukan oleh Tumilaar (2015), Disiplin adalah salah satu faktor utama yang

dapat mempengaruhi kinerja karyawan, karena tidak adanya disiplin maka semua kegiatan yang akan dilakukan akan membawa hasil yang tidak memuaskan dan tidak sesuai dengan harapan. Kepemimpinan dan motivasi juga penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh disiplin, kepemimpinan, dan motivasi terhadap karyawan BPJS Ketenagakerjaan SULUT. Data dikumpulkan melalui distribusi kuesioner kepada 45 karyawan BPJS Ketenagakerjaan. Uji asumsi klasik dan analisis regresi linier berganda, untuk memverifikasi dan membuktikan hipotesis penelitian. Hasil analisis menunjukkan bahwa disiplin, kepemimpinan, dan motivasi secara simultan mempengaruhi kinerja karyawan, disiplin dan kepemimpinan secara parsial memengaruhi kinerja karyawan, sedangkan motivasi secara parsial tidak memengaruhi kinerja karyawan. Perusahaan diharapkan memperhatikan apa yang menjadi kebutuhan dan keinginan para karyawan dalam hal mendukung pencapaian kinerja yang baik.

Octaviannand (2017) dalam penelitian yang berjudul *Effect of job satisfaction and motivation towards employee's performance in XYZ shipping company*. Pada era digital dan globalisasi yang menuntut kemajuan teknologi.

Sumber daya manusia perlu bekerja lebih dekat dan konsentrasi. Kesalahan kecil dapat menyebabkan kesalahan fatal yang mengakibatkan biaya tinggi bagi perusahaan. Hilangnya motivasi di tempat kerja memengaruhi kepuasan karyawan dan berdampak negatif pada kinerja karyawan. Penelitian dilakukan pada

Perusahaan Pengiriman XYZ yang berlokasi di Kuningan, Jakarta Selatan. Jumlah responden dalam penelitian ini terbatas hanya 70 orang dari departemen pemasaran, layanan pelanggan, logistik, dokumentasi, kasir, keuangan dan layanan agen pelabuhan. Setiap divisi memilih 10 orang yang telah bekerja lebih dari satu tahun meskipun masih menjadi karyawan kontrak. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Teknik pemrosesan data yang digunakan adalah *Microsoft Excel* untuk *Windows*, Paket Sosial Statistik untuk Sains (SPSS) untuk *windows ver. 20.0*. Analisis menggunakan analisis regresi untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Pelayaran XYZ. Pendekatan penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif adalah kuesioner berbentuk tertutup yang dibagikan kepada 70 responden dan dilengkapi dengan data kualitatif untuk mendapatkan informasi melalui wawancara dengan pimpinan responden. Data dikumpulkan dengan kuesioner menggunakan skala likert. Persamaan regresi menunjukkan kepuasan kerja dan pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Setiap kepuasan kerja dan motivasi lebih baik, maka akan menghasilkan kinerja yang baik. $T_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak, artinya kepuasan kerja dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Pengiriman XYZ. $T_{count} \text{ positive}$ artinya jika pengaruh positif kepuasan kerja dan motivasi meningkat, kinerja karyawan juga akan meningkat. Dalam hitung nilai $F > F_{tabel}$ ($51.293 > 3.134$) maka H_0 ditolak,

artinya kepuasan kerja dan motivasi secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan di Perusahaan Pengiriman XYZ. Hasil penelitian membuktikan bahwa ada korelasi positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Ini berarti bahwa semakin baik kepuasan kerja dan motivasi karyawan, semakin tinggi kinerja karyawan dan sebaliknya, jika pemberian kepuasan kerja dan motivasi rendah, maka akan menyebabkan penurunan kinerja karyawan.

Firdaus (2017) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk, membuktikan pengaruh signifikan motivasi secara parsial terhadap kinerja karyawan, membuktikan pengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan di Lingkungan Kerja, dan membuktikan pengaruh signifikan Motivasi dan Lingkungan Kerja secara simultan terhadap Kinerja Karyawan PT.Tanjung Selatan Makmur Jaya Kalimantan Selatan. Metode analisis menggunakan persamaan regresi linier berganda. Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan tetap PT Selatan. Tanjung Makmur Jaya Kalimantan Selatan. Sampel penelitian sebanyak 67. Pengujian secara parsial variabel Pengaruh Motivasi (X1) Kinerja Karyawan adalah sebesar 17.182, dengan demikian, hipotesis bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT.Tanjung Makmur Jaya Selatan Kalimantan Selatan terbukti dapat diterima. Pengaruh Variabel Lingkungan Kerja (X2) terhadap variabel lingkungan

nilai t sama dengan 9,785, sehingga secara parsial lingkungan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Tanjung Jaya Makmur Selatan Kalimantan Selatan terbukti dapat diterima. Pengaruh Variabel Motivasi dan Lingkungan Kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan dengan hasil F hitung 178,391 lebih besar dari F tabel 3,140, sehingga secara simultan Motivasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Tanjung Jaya Makmur Selatan Kalimantan Selatan terbukti dapat diterima.

Shahzadi (2014) Penelitian yang berjudul *Impact of employee motivation on employee performance*. Motivasi karyawan dianggap sebagai kekuatan yang mendorong karyawan untuk mencapai tujuan dan sasaran spesifik organisasi. Sekarang ini, ini adalah salah satu masalah mendasar dalam organisasi karena setiap orang ingin memanfaatkan sumber daya keuangan dan manusia mereka dengan sebaik-baiknya. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menanyakan apakah faktor-faktor apa yang mempengaruhi motivasi kerja di Pakistan dan menemukan sejauh mana motivasi mempengaruhi kinerja karyawan.

Data dikumpulkan dari 160 guru sekolah negeri dan swasta dengan menggunakan kuesioner yang dikelola sendiri. Analisis regresi diterapkan untuk menemukan pengaruh motivasi karyawan terhadap kinerja karyawan yang melibatkan empat variabel motivasi karyawan, kinerja karyawan, penghargaan intrinsik dan efektivitas pelatihan yang dirasakan karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan

bahwa ada hubungan yang signifikan dan positif antara motivasi karyawan dan kinerja karyawan. Disimpulkan pula bahwa penghargaan intrinsik memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kinerja karyawan dan motivasi karyawan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa persepsi efektivitas pelatihan karyawan memiliki hubungan negatif dengan motivasi. Hal ini juga dibuktikan dari tanggapan mereka, mereka diberikan kursus pelatihan tetapi pelatihan ini tidak dilaksanakan oleh mereka dalam pengajaran rutin mereka karena mereka menganggap itu tidak efektif. Mereka tidak puas dengan pelatihan yang diberikan kepada mereka dan ini memengaruhi motivasi mereka untuk mengajar.

Yunarifah (2012) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Kebon Agung Malang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan baik secara simultan maupun parsial serta mengetahui variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas berupa Motivasi Kerja yang terdiri dari Kebutuhan Eksistensi, Kebutuhan Hubungan, dan Kebutuhan Pertumbuhan sedangkan variabel terikat berupa Kinerja Karyawan. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif, dengan populasi karyawan tetap Bagian TUK, Bagian Tanaman, Bagian Pabrikasi, dan Bagian Teknik pada PT. Kebon Agung Pabrik Gula Kebon Agung Malang berjumlah 455 orang. Adapun teknik pengambilan sampel dilakukan dengan metode sampel random atau sampel acak, dengan jumlah sampel 114 orang. Hasil

pengujian F-test menunjukkan terdapat pengaruh simultan variabel motivasi kerja yang terdiri dari kebutuhan eksistensi, kebutuhan hubungan, dan kebutuhan pertumbuhan terhadap kinerja karyawan, yang diperkuat oleh nilai koefisien determinasi yang menyatakan bahwa variasi perubahan nilai kinerja karyawan dapat dijelaskan melalui variabel motivasi kerja yang terdiri dari kebutuhan eksistensi, kebutuhan hubungan, dan kebutuhan pertumbuhan sebesar 62.8% dan sisanya sebesar 37.2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Selanjutnya uji signifikansi t-test menyatakan tidak terdapat pengaruh parsial variabel motivasi kerja yang terdiri dari kebutuhan eksistensi dan kebutuhan pertumbuhan terhadap kinerja karyawan, dan terdapat pengaruh parsial satu variabel motivasi kerja yaitu kebutuhan hubungan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu berdasarkan nilai Standardized Beta variabel Kebutuhan Hubungan dinyatakan sebagai variabel yang dominan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Dengan demikian ketiga hipotesis penelitian dapat diterima atau teruji kebenarannya.

Amjad (2016) dalam penelitian yang berjudul *The Impact of Motivation on the Employee Performance and Job Satisfaction in IT Park (Software House) Sector of Peshawar, Pakistan*. Motivasi menunjukkan bagian penting yang krusial dalam semua organisasi swasta dan publik. Organisasi tidak dapat berjalan dan tidak dapat mencapai tujuan dan sasaran keinginan mereka tanpa memotivasi karyawan mereka. Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengetahui dampak

motivasi terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja di sektor IT Park (rumah perangkat lunak) Peshawar, Pakistan. Data untuk studi penelitian saat ini telah dikumpulkan dari Peshawar, Pakistan menggunakan kuesioner struktural. Hasilnya mengusulkan bahwa jika sektor IT Park (rumah perangkat lunak) Peshawar, Pakistan memotivasi pekerja mereka dengan menggunakan elemen-elemen kunci seperti upah dan gaji yang wajar, keamanan pekerjaan, perluasan pekerjaan dan insentif dan bonus finansial dan non-finansial tambahan lainnya, maka kinerja karyawan dan kepuasan kerja akan secara otomatis berkembang dan sangat mencapai tujuan dan sasaran keinginan mereka. Selain itu, jika organisasi ingin meningkatkan produktivitas dan pendapatan mereka, maka harus mempertimbangkan semua aspek untuk meningkatkan tingkat motivasi tenaga kerja.

Kaur (2014) dalam penelitian yang berjudul *Impact of Work Environment On Job*. Lingkungan kerja dapat melibatkan hubungan sosial di tempat kerja dan juga menjaga hubungan antara kolega, penyelia, dan organisasi. Ini menggambarkan keadaan tetangga di mana karyawan bekerja bersama. Karyawan yang puas, bahagia, dan pekerja keras adalah aset terbesar dari organisasi mana pun. Hasil & produktivitas yang efektif untuk setiap organisasi tergantung pada tingkat kepuasan karyawan dan lingkungan kerja adalah salah satu faktor terpenting yang mempengaruhi tingkat kepuasan & motivasi karyawan. Manajemen sumber daya manusia yang efisien dan menjaga lingkungan kerja

yang baik atau efek budaya tidak hanya kinerja karyawan & organisasi tetapi juga mempengaruhi pertumbuhan & pengembangan seluruh ekonomi. Makalah penelitian ini berupaya untuk mempelajari lingkungan kerja & budaya kerja dalam pizza Dominos. Penelitian ini dilakukan di kota Jaipur saja.

Porter *et al.* (2016) dalam penelitian yang berjudul *Work environment and employee motivation to lead: Moderating effects of personal characteristics*.

Berdasarkan hasil 210 responden kekuatan hubungan bervariasi di antara tiga jenis alternatif motivasi kepemimpinan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa selain perbedaan individu, lingkungan kerja juga dirasakan dapat menjadi penentu motivasi yang signifikan untuk menjadi pemimpin organisasi. Penilaian gaji karyawan, peluang promosi, pengakuan, desain pekerjaan, kualitas komunikasi organisasi, dan spiritualitas tempat kerja semuanya berperan dalam menentukan motivasi karyawan untuk memimpin.

Rajeev (2015) dalam penelitiannya yang berjudul *Impact of working environment as a motivational factor for employees & its effect on their performance: case study of syndicate bank of India*. Makalah ini menyajikan analisis lingkungan kerja bank sindikat dan meneliti hubungan antara kondisi tempat kerja dan produktivitas karyawan dan juga mempelajari lingkungan kerja sebagai faktor motivasi. Penelitian ini telah dilakukan pada 50 karyawan bank Syndicate. Outputnya memuaskan dan menunjukkan bahwa lingkungan tempat kerja memengaruhi motivasi karyawan.

Prakoso (2014) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan (studi pada karyawan PT AXA Indonesia Cabang Malang). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan dan kinerja karyawan, serta menganalisis dan menjelaskan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Teknik analisis yang digunakan yaitu analisis deskriptif dan analisis jalur. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, yang berarti bahwa lingkungan kerja yang baik, dapat memotivasi karyawan dalam bekerja. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti bahwa semakin baik respon karyawan tentang lingkungan kerja, maka akan semakin meningkat pula kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti bahwa semakin baik motivasi kerja, maka akan semakin baik pula kinerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja, yang berarti bahwa lingkungan kerja yang menyenangkan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Ingsiyah *et al.* (2019) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan pada PT Pupuk Sriwidjaja Palembang, Pusri Pemasaran Daerah (PPD) Jawa Tengah. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui (1) Pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap motivasi

kerja karyawan pada PT. Pusri Palembang, PPD Jateng, (2) Pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap motivasi kerja karyawan di PT. Pusri Palembang, PPD Jateng, dan (3) lingkungan kerja pada motivasi kerja karyawan di PT. Pusri Palembang, PPD Jateng. Penelitian ini adalah metode survei dengan kuesioner, dan studi pustaka. Sampel dalam penelitian ini adalah 35 karyawan PT. Pusri Palembang, PPD Jateng. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi berganda. Dari analisis regresi berganda dalam penelitian ini, dapat ditemukan bahwa lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik memiliki dampak positif terhadap motivasi kerja karyawan. Variabel yang paling dominan yang secara positif mempengaruhi motivasi kerja karyawan adalah lingkungan kerja non fisik. Sedangkan dari hasil koefisien determinasi (Adjusted R Square) menunjukkan bahwa 0,46 atau 46% variabel independen adalah lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Itu berarti bahwa 46% motivasi kerja karyawan dijelaskan oleh lingkungan kerja. Sedangkan 54% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Rezita (2014) Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan di bank Jatim Cabang Utama Surabaya. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan. Tingkat motivasi kerja karyawan pada Bank Jatim Cabang Utama Surabaya adalah sangat baik. Hal ini terlihat dari nilai rata-rata skor motivasi kerja sebesar 4,25 yang berada pada kategori sangat

setuju, sedangkan variabel lingkungan kerja memiliki nilai rata-rata skor sebesar 3,77 yang berada pada kategori setuju atau baik.

Scheller (2018) dalam penelitian yang berjudul *Justice work environment and motivation*. Menunjukkan hasil penelitian bahwa keadilan organisasi dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, baik secara individu maupun kolektif. Karyawan yang telah bekerja di perusahaan untuk waktu yang lama terus tinggal di perusahaan karena perlakuan baik yang mereka terima dari perusahaan, hubungan yang baik dengan karyawan dan manajemen lainnya, dan perasaan aman yang diberikan perusahaan kepada mereka.

Saeed (2016) dalam penelitian berjudul *Work Environment on Job Satisfaction with mediating effect of Motivation among School Teachers in Lahore, Pakistan*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif signifikan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi dan ada juga pengaruh positif Motivasi terhadap Kepuasan Kerja. Hasil menunjukkan bahwa Motivasi memediasi sebagian antara Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja guru sekolah di Lahore, Pakistan.

Suifan (2019) dalam penelitian yang berjudul *The effects of work environmental factors on job satisfaction: the mediating role of work motivation*. Motivasi kerja ditemukan secara positif dan signifikan memediasi pengaruh faktor lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Temuan ini dikaitkan dengan pekerjaan

itu sendiri dan faktor kontekstual yang berkontribusi pada perasaan positif karyawan terhadap pekerjaan mereka, tergantung pada efektivitas motivasi kerja mereka.

Prasetyo (2018) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh kepercayaan pada pimpinan, mutasi, dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Jember. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh kepercayaan terhadap pemimpin, mutasi, dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Jember. Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan. Sampel terdiri dari 150 pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Jember. Data dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil menunjukkan bahwa kepercayaan terhadap pemimpin, mutasi, dan budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja; mutasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, kepercayaan terhadap pemimpin dan budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Jember.

Egan (2008) dalam penelitian yang berjudul *The relevance of organizational subculture for motivation to transfer learning*. Meskipun praktisi dan peneliti pengembangan sumber daya manusia menekankan budaya organisasi sebagai kontributor utama untuk pembelajaran dan pengembangan karyawan,

hasil dari penelitian ini menunjukkan subkultur organisasi memiliki pengaruh yang lebih besar pada motivasi belajar yang terkait dengan karyawan. Hubungan antara budaya organisasi, subkultur organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi untuk mentransfer pembelajaran diperiksa dalam studi ini dari 354 penyedia layanan kesehatan yang dipilih secara acak dari populasi 1.255 karyawan dari tiga organisasi perawatan kesehatan terbesar di Amerika Serikat. Temuan penelitian menunjukkan bahwa subkultur organisasi sangat terkait dengan motivasi karyawan untuk mentransfer pembelajaran — jauh lebih tinggi daripada budaya organisasi secara keseluruhan. Subkultur yang suportif dan inovatif memiliki hubungan positif yang jelas, sedangkan subkultur birokrasi memengaruhi motivasi untuk mentransfer pembelajaran secara negatif. Temuan juga mendukung perbedaan antara jenis gaya kepemimpinan dan jenis subkultur tertentu dalam kaitannya dengan motivasi untuk mentransfer pembelajaran. Dalam hal gaya kepemimpinan, gaya pertimbangan memiliki hubungan yang lebih kuat dengan motivasi untuk mentransfer pembelajaran daripada gaya penataan. Implikasi untuk penelitian dan praktik HRD dieksplorasi.

Sokro (2012) dalam penelitian yang berjudul *Analysis of the relationship that exists between organisational culture, motivation and performance*. Pada analisis ini menjelaskan semakin baik budaya organisasi, semakin tinggi tingkat motivasi karyawan. Diamati bahwa jika organisasi mengembangkan budaya yang

kuat untuk menghargai dan mengakui upaya karyawan, itu mengarah pada peningkatan motivasi dan kinerja mereka akan meningkat secara signifikan.

Banerjee (2017) dalam penelitian yang berjudul *Influence of Organizational Learning Culture on Knowledge Worker's Motivation to Transfer Training: Testing Moderating Effects of Learning Transfer Climate*. Ditemukan bahwa persepsi positif budaya pembelajaran organisasi berhubungan positif dengan motivasi untuk mentransfer pelatihan/pembelajaran. Hubungan ini secara signifikan dimoderasi oleh dimensi penting dari iklim transfer pembelajaran yang tahan terhadap perubahan dan sebagian dimoderasi oleh dimensi-pelatihan lainnya.

Sledge (2008) dalam penelitian berjudul *What role does culture play? A look at motivation and job satisfaction among hotel workers in Brazil*. Motivasi dianggap sebagai penentu utama kepuasan kerja. Namun sedikit penelitian yang berfokus pada hubungan antara motivasi, kepuasan kerja dan dampak budaya di tempat kerja. Penelitian kualitatif ini menggunakan Two-Factor Theory of Motivation dari Herzberg untuk menilai kepuasan kerja di industri hotel Brasil.

Hasilnya sebagian mendukung teori dan memperlihatkan bahwa budaya mempengaruhi motivasi yang merupakan penentu utama tingkat kepuasan kerja

Koesmono (2017) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan (studi pada perusahaan pengolahan kayu skala besar di Jawa Timur). Hasil penelitian

menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi, ini normal karena dengan budaya organisasi pegawai memiliki seseorang yang dapat mencerminkan perilakunya di lingkungan kerjanya. Perilaku ini akan dilihat dalam sikapnya terhadap pekerjaan sebagai tempat untuk memenuhi kebutuhan dan kemauan perusahaan.

Giantari *et al.* (2017) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan Klumpu Bali Resorts Sanur. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan Klumpu Bali Resort Sanur. Penelitian ini dilakukan di Klumpu Bali Resort Sanur dengan menggunakan sampel jenuh yaitu 52 orang karyawan. Data diperoleh melalui wawancara dan melalui penyebaran kuesioner dengan menggunakan skala Likert. Data dianalisis menggunakan analisis deskriptif, analisis faktor konfirmatori dan analisis jalur. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, semakin baik budaya organisasi maka semakin tinggi tingkat motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan. Selanjutnya ditemukan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana jika budaya organisasi semakin baik dan motivasi kerja semakin tinggi maka dapat memberikan efek pada peningkatan kinerja karyawan.

Wu (2015) dalam penelitian yang berjudul *Impact of Work Environmental Factors on Job Performance, Mediating Role of Work Motivation: A Study of Hotel Sector in England*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara faktor lingkungan kerja dan prestasi kerja dan motivasi kerja memediasi hubungan antara kondisi kerja dan prestasi kerja. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi kerja dan prestasi kerja pekerja hotel. Hasil penelitian menunjukkan pentingnya kondisi kerja dan motivasi kerja dalam menjelaskan prestasi kerja pekerja hotel dalam kerangka kondisi lingkungan kerja dan prestasi kerja.

Aisha (2013) dalam penelitian yang berjudul *Effects of Working Ability, Working Condition, Motivation and Incentive on Employees Multi-Dimensional Performance*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi kerja, insentif dan motivasi berpengaruh signifikan secara statistik terhadap kinerja pegawai. Lebih lanjut, temuan juga mengungkapkan bahwa beban kerja, fasilitas, dan ekspektasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan kelompok kerja, gaji, jaminan kerja, prestasi, kewajaran, dan tujuan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul penelitian	Metode	Hasil Penelitian
Lingkungan kerja terhadap Kinerja Karyawan				
1	Ali, et al. (2015)	<i>The effect of physical environment comfort on employees' performance in office buildings</i>	Analisis data (Paket Statistik untuk Ilmu Sosial)	Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
2	Samson et al. (2015)	<i>the effect of workplace environment on employee performance</i>	Statistik deskriptif dan model regresi berganda	aspek psikososial menunjukkan hubungan terkuat dengan kinerja karyawan sedangkan aspek fisik dan aspek psikososial sedang. Direkomendasikan agar perhatian diberikan pada pengaruh lain dari lingkungan kehidupan kerja yang terdiri dari aspek keseimbangan fisik dan kehidupan kerja.
3	Pawiros umarto et al. (2017)	<i>The effect of work environment, leadership style, organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador hotels and resorts, Indonesia</i>	SEM (Structural Equation Modeling)	lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
4	Chew et al. (2011)	<i>The Effects Of Workforce Diversity Towards The Employee</i>		Lingkungan kerja dengan tenaga kerja yang berasal dari latar belakang yang berbeda (Gender, umur, suku, dan latar belakang

		Performance In An Organization		pendidikan) berdampak signifikan pada kinerja pegawai industri penerbangan.
--	--	--------------------------------	--	---

Sumber: Data Diolah, 2020

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul penelitian	Metode	Hasil Penelitian
5	Firdaus (2017)	Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.	Regresi linier berganda	Motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT.Tanjung Makmur Jaya Selatan Kalimantan Selatan terbukti dapat diterima.
6	Rahma wanti et al. (2014)	Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan kantor pajak pelayanan pratama Malang Utara)	Regresi linear berganda	Lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan
7	Prilian et al. (2014)	Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Mitra Global Holiday Jimbaran Bali	Analisis deskriptif, skala likert, korelasi, determinasi, regresi dan analisis uji-t	Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

8	Widayat i dan Gunarto (2017)	<i>The Effects of Transformational Leadership and Organizational Climate on Employee's Performance</i>	Desain kasual	Kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
9	Kaur (2014)	<i>Impact Of Work Environment On Job Satisfaction</i>		Manajemen sumber daya manusia yang efektif dan pelestarian lingkungan kerja yang progresif akan berdampak pada kepuasan kerja dan kinerja organisasi serta ekonomi secara keseluruhan.

Sumber: Data Diolah, 2020

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul penelitian	Metode	Hasil Penelitian
10	Anasi (2020)	<i>Perceived influence of work relationship, work load and physical work environment on job satisfaction of librarians in South-West, Nigeria</i>	Statistik deskriptif dan inferensial	Terdapat hubungan linier yang signifikan antara hubungan kerja, beban kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja
11	Kalra (2020)	<i>Effect of internal competitive work environment on working smart and emotional exhaustion: the moderating role of time management</i>	model struktural diestimasi dalam AMOS	Menemukan Efek ganda dari lingkungan kerja kompetitif internal pada hasil pekerjaan wiraniaga. Meskipun lingkungan meningkatkan perilaku kerja cerdas, yang meningkatkan kinerja penjualan, tetapi juga

				meningkatkan kelelahan emosional, yang mengurangi kinerja penjualan.
12	Shravasti (2015)	<i>Study On Working Environment And Job Satisfaction Of Employees In Respect To Service Sector: An Analysis</i>		Adanya hubungan positif antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja karyawan. Kondisi kerja berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan yang berakibat pada keterlibatan kerja, komitmen karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi.
Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan				
13	Ojo (2009)	<i>Impact Assessment Of Corporate Culture On Employee Job Performance</i>		Budaya perusahaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
14	O'Reilly (2014)	<i>The Promise and Problems of Organizational Culture: CEO Personality, Culture, and Firm Performance</i>		Kepribadian CEO mempengaruhi budaya perusahaan dan budaya itu kemudian terkait dengan serangkaian hasil organisasi yang luas termasuk kinerja keuangan perusahaan.

Sumber: Data Diolah, 2020

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul penelitian	Metode	Hasil Penelitian
15	Dymock dan McCarthy (2006)	<i>Towards a learning organization? employee perceptions</i>		Budaya seperti adanya kebijakan untuk belajar sangat bagus untuk meningkatkan kemampuan

				dan kinerja pegawai dan perusahaan
16	Yiing dan Ahmad (2009)	<i>The moderating effects of organizational culture on the relationships between leadership behaviour and organizational commitment and between organizational commitment and job satisfaction and performance</i>	Regresi bergand a hierarkis	Budaya yang suportif secara signifikan mempengaruhi komitmen, kepuasan kerja dan kinerja pegawai
Lingkungan kerja terhadap Motivasi kerja				
17	Tumilaar (2015)	<i>The effect of discipline, leadership, and motivation on employee performance at BPJS Ketenagakerjaan Sulawesi Utara</i>	Analisis regresi linier bergand a	disiplin, kepemimpinan, dan motivasi secara simultan mempengaruhi kinerja karyawan
18	Prakoso (2014)	Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan (studi pada karyawan PT AXA Indonesia Cabang Malang)	Analisis deskriptif dan analisis jalur	lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, yang berarti bahwa lingkungan kerja yang baik, dapat memotivasi karyawan dalam bekerja
19	Porter et al. (2016)	<i>Work environment and employee motivation to lead: Moderating effects of personal characteristics</i>		Perbedaan individu, lingkungan kerja juga dirasakan dapat menjadi penentu motivasi yang signifikan untuk menjadi pemimpin organisasi

Sumber: Data Diolah, 2020

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul penelitian	Metode	Hasil Penelitian
20	Firdaus (2017)	Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan	Analisis regresi linier berganda	Motivasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
21	Rajeev (2015)	<i>Impact of working environment as a motivational factor for employees & it's effect on their performance: case study of syndicate bank of India</i>		Outputnya memuaskan dan menunjukkan bahwa lingkungan tempat kerja memengaruhi motivasi karyawan
22	Ingsiyah et al. (2019)	Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan pada PT Pupuk Sriwidjaja Palembang	Regresi berganda	Lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik memiliki dampak positif terhadap motivasi kerja karyawan
23	Rezita (2014)	Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan di bank Jatim Cabang Utama Surabaya		Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan
24	Scheller (2018)	<i>Justice work environment and motivation.</i>		Keadilan organisasi dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi

			kerja karyawan, baik secara individu maupun kolektif
25	Saeed (2016)	<i>Work Environment on Job Satisfaction with mediating effect of Motivation among School Teachers in Lahore, Pakistan</i>	ada pengaruh positif signifikan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi dan ada juga pengaruh positif Motivasi terhadap Kepuasan Kerja.

Sumber: Data Diolah, 2020

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul penelitian	Metode	Hasil Penelitian
Budaya Organisasi terhadap motivasi kerja				
26	Prasetyo (2018)	Pengaruh kepercayaan pada pimpinan, mutase, dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Jember	<i>Structural Equation Modeling (SEM)</i> .	Kepercayaan terhadap pemimpin, mutasi, dan budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja
27	Egan (2008)	<i>The relevance of organizational subculture for motivation to transfer learning</i>		Jenis gaya kepemimpinan dan jenis subkultur tertentu dalam kaitannya dengan motivasi untuk mentransfer pembelajaran
28	Sokro (2012)	<i>Analysis of the relationship that exists between organisational culture,</i>		Semakin baik budaya organisasi, semakin tinggi tingkat motivasi karyawan

		<i>motivation and performance</i>		
29	Banerjee (2017)	<i>Influence of Organizational Learning Culture on Knowledge Worker's Motivation to Transfer Training: Testing Moderating Effects of Learning Transfer Climate</i>		Persepsi positif budaya pembelajaran organisasi berhubungan positif dengan motivasi untuk mentransfer pelatihan/pembelajaran
30	Sledge (2008)	<i>What role does culture play? A look at motivation and job satisfaction among hotel workers in Brazil</i>	Penelitian kualitatif ini menggunakan Two-Factor Theory of Motivation dari Herzberg	Sebagian mendukung teori dan memperlihatkan bahwa budaya mempengaruhi motivasi yang merupakan penentu utama tingkat kepuasan kerja

Sumber: Data Diolah, 2020

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul penelitian	Metode	Hasil Penelitian
31	Koesmon o (2017)	Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan (studi pada perusahaan pengolahan kayu skala besar di Jawa Timur)		Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi, ini normal karena dengan budaya organisasi pegawai memiliki seseorang yang dapat mencerminkan

				perilakunya di lingkungan kerjanya
32	Giantari <i>et al.</i> (2017)	Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan Klumpu Bali Resorts Sanur	analisis deskriptif, analisis faktor konfirmatori dan analisis jalur	budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan
Motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan				
33	Prasetyo (2018)	Pengaruh kepercayaan pada pimpinan, mutase, dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Jember	SEM (Structural Equation Modeling)	Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
34	Sokro (2012)	<i>Analysis of the relationship that exists between organisational culture, motivation and performance</i>	Pendekatan metode campuran dengan menggunakan metode Korelasi Pearson dan Spearman	budaya yang kuat untuk menghargai dan mengakui upaya karyawan, itu mengarah pada peningkatan motivasi dan kinerja mereka akan meningkat secara signifikan
35	Egan (2008)	<i>The relevance of organizational subculture for motivation to transfer learning</i>	analisis empiris dan metode penelitian survei	Subkultur organisasi memiliki pengaruh yang lebih besar pada motivasi belajar yang terkait dengan karyawan

Sumber: Data Diolah, 2020

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul penelitian	Metode	Hasil Penelitian
36	Shahzadi (2014)	<i>Impact of Employee Motivation on Employ</i>	Analisis regresi	intrinsic rewards memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kinerja karyawan dan motivasi karyawan.
37	Octavian nand (2017)	<i>Effect of Job Satisfaction and Motivation towards Employee's Performance in XYZ Shipping Company</i>	Analisis regresi	Semakin baik kepuasan kerja dan motivasi karyawan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan dan sebaliknya apabila pemberian kepuasan kerja dan motivasi kerja rendah maka akan mengakibatkan kinerja karyawan menurun.
38	Çetin (2017)	<i>The effect of occupational self-efficacy on work performance through intrinsic work motivation</i>	Analisis dengan menggunakan hierarchical linear modeling (HLM)	Selfefficacy pekerjaan dan motivasi intrinsik memiliki peran berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja, dan motivasi intrinsik berfungsi sebagai mediator parsial dalam hubungan ini.
39	Reizer (2019)	<i>Employee motivation, emotions, and performance: a longitudinal diary study</i>	Studi longitudinal dengan model persamaan struktural bertingkat (MSEM)	Emosi positif dan kepuasan kerja memediasi hubungan positif antara motivasi otonom dan kinerja. Secara bersamaan, emosi negatif dan penurunan kepuasan kerja memediasi hubungan

			negatif antara motivasi terkontrol dan prestasi kerja.
--	--	--	--

Sumber: Data Diolah, 2020

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul penelitian	Metode	Hasil Penelitian
40	Yunarifah (2012)	Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Kebon Agung Malang	Penelitian deskriptif dengan teknik pengambilan sampel dilakukan dengan metode sampel random atau sampel acak	Variabel motivasi kerja yaitu kebutuhan hubungan dinyatakan sebagai variabel yang dominan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
41	Amjad (2016)	<i>The Impact of Motivation on the Employee Performance and Job Satisfaction in IT Park (Software House) Sector of Peshawar, Pakistan</i>	kuesioner struktural	Motivasi perlu dipertimbangkan dari semua aspek sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan
Lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dimediasi motivasi kerja				

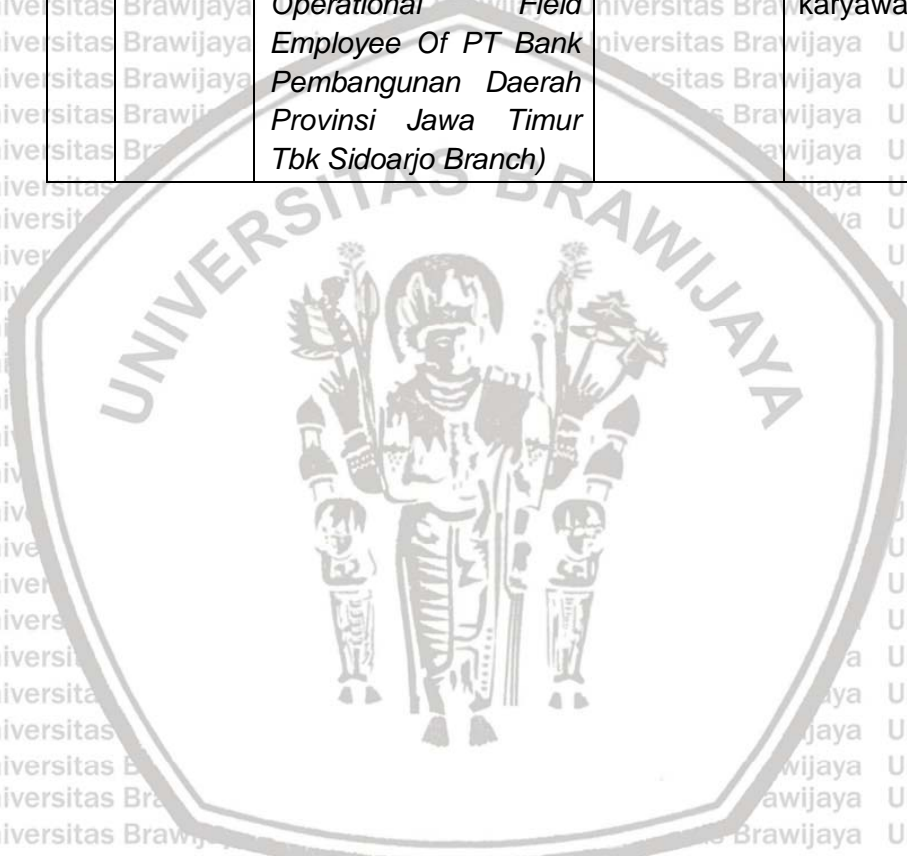
42	Rachmat et al. (2019)	<i>Effect Of Work Environment And Organizational Culture On Employee Performance With Mediated Work Motivation (Study On Operational Field Employee Of Pt Bank Pembangunan Daerah Provinsi Jawa Timur Tbk Sidoarjo Branch)</i>	Analisis SEM dengan menggunakan software PLS	Motivasi kerja berperan sebagai mediasi parsial dari pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
43	Suifan (2019)	<i>The effects of work environmental factors on job satisfaction: the mediating role of work motivation</i>		Motivasi kerja ditemukan secara positif dan signifikan memediasi pengaruh faktor lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. motivasi ini berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kinerja mereka

Sumber: Data Diolah, 2020

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul penelitian	Metode	Hasil Penelitian
Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan dimediasi motivasi kerja				
44	Idris et al. (2014)	<i>The Effects of Transformational Leadership Styles, Organizational Culture and Work Motivation on Employee Performance</i>	Generalized Structured Component Analysis (GSEA)	Penelitian ini menggabungkan hubungan gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

45	Rachma d et al. (2019)	<i>Effect Of Work Environment And Organizational Culture On Employee Performance With Mediated Work Motivation (Study On Operational Field Employee Of PT Bank Pembangunan Daerah Provinsi Jawa Timur Tbk Sidoarjo Branch)</i>	Analisis SEM dengan menggunakan software PLS	Motivasi kerja berperan sebagai mediasi parsial dari pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
----	------------------------------	--	--	--



BAB III

KERANGKA KONSEP PENELITIAN

3.1. Kerangka Konsep Penelitian

Upaya peningkatan kinerja akan dilakukan oleh setiap perusahaan, baik kinerja karyawan, maupun kinerja perusahaan. Upaya untuk merubah semua aspek yang dimiliki perusahaan merupakan awal dari upaya peningkatan kinerja.

Faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi upaya perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan juga perlu diperhatikan oleh perusahaan, misalnya motivasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi yang mencakup hubungan antar karyawan. Mahmudi (dalam Rachmat, 2018), dalam penelitiannya mengatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor kepemimpinan, faktor sistem (budaya organisasi), faktor personal, faktor kepemimpinan, faktor tim, dan faktor kontekstual (situasional). Mamik (2015) menjelaskan, bahwa upaya yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memperhatikan faktor-faktor yang meningkatkan motivasi kerja yaitu sebagai berikut: peningkatan gaji dan tunjangan, keselamatan dan keamanan kerja, penghargaan, meningkatkan kemampuan kerja (analisis, membaca, mendengar, menggunakan logika), serta kepemimpinan dan sistem kerja yang baik.

Lingkungan kerja juga merupakan faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Prakoso, dkk. (2014), mengatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja, yang berarti bahwa lingkungan kerja yang menyenangkan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang buruk dapat menurunkan kinerja karyawan karena motivasi kerja yang kurang. Kaur (2014) melalui penelitiannya mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia yang efisien dan menjaga lingkungan kerja yang baik tidak hanya meningkatkan motivasi, kinerja karyawan dan organisasi tetapi juga mempengaruhi pertumbuhan & pengembangan ekonomi perusahaan secara keseluruhan.

Pengaruh yang diberikan oleh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan membuat organisasi untuk perlu memperhatikan pembangunan lingkungan kerja yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian empiris yang telah dilakukan sebelumnya juga dapat menunjukkan hubungan dan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Pawirosumarto dkk. (2017), menunjukkan lingkungan kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Naharuddin dan Sadegi (2013), dalam penelitiannya juga mengatakan aspek lingkungan secara fisik memiliki hubungan signifikan terhadap kinerja pegawai. Samson *et al.* (2015),

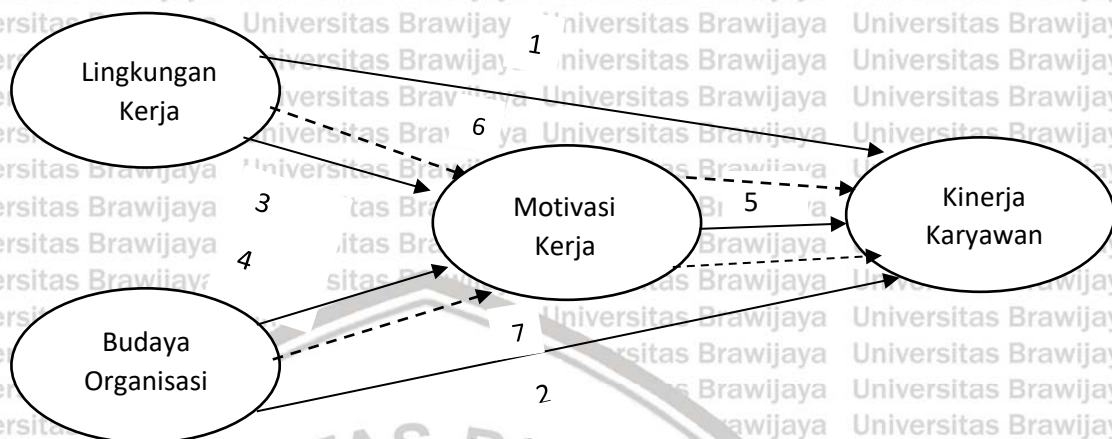
mengindikasikan bahwa aspek psikologis lingkungan kerja memiliki hubungan yang paling kuat dengan kinerja pegawai.

Faktor yang mempengaruhi upaya perusahaan dalam peningkatan kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Taruna (2017) mengatakan, budaya organisasi merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi untuk mengarahkan perilaku anggota-anggotanya. Budaya organisasi dapat meningkatkan inovasi, motivasi, serta kinerja perusahaan, atau dapat juga menjadi penghalang bagi ketiganya, tergantung pada nilai-nilai yang dianut oleh budaya organisasi itu sendiri (Naranjo *et al.*, 2015).

Sebagai sebuah konsep yang penting dalam suatu organisasi, budaya organisasi adalah apa yang dipersepsikan karyawan dan cara persepsi itu menciptakan suatu pola keyakinan, nilai, dan ekspektasi (Ivancevich *et al.*, 2005). Schrein (2010), dalam penelitiannya mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu pola dari asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat belajar menghadapi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang telah berjalan cukup baik untuk dianggap valid dan oleh karena itu, untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk berpersepsi, berpikir, dan berperasaan sehubungan dengan masalah yang dihadapinya.

Melihat hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, dalam penelitian yang dilakukan oleh Marcoulides dan Heck (1993), menunjukkan hasil positif yang signifikan antara penggunaan budaya organisasi strategis dengan kinerja karyawan. Xenikou dan Simosi (2006), dalam penelitiannya juga menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki efek langsung dan berdampak positif pada kinerja karyawan. Selain itu, Pawirosumarto *et al.* (2017), menunjukkan budaya organisasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi berpengaruh signifikan dan memiliki keterkaitan pada berbagai proses dalam kinerja perusahaan termasuk didalamnya, kinerja pegawai (Kim *et al.*, 2004).

Berdasarkan beberapa alasan di atas, dapat dibentuk suatu kerangka konseptual, yang diharapkan dapat menjelaskan pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh motivasi kerja. Proses penelitian secara keseluruhan dapat digambarkan dalam suatu kerangka penelitian yang didasarkan research gap, kajian penelitian sebelumnya, dan teori pendukung. Berikut kerangka konseptual penelitian:



Gambar 3.1
Kerangka Konseptual Penelitian

Keterangan:



Pengaruh Secara Langsung



Pengaruh Secara Tidak Langsung

Keterangan dasar referensi berdasarkan penelitian terdahulu:

1. Penelitian pendukung diteliti oleh Ali (2015), Pawirosumarto, *et al.* (2017), Chew, *et al.* (2011), Firdaus, *et al.* (2017), Naharuddin (2013), Rahmawati, *et al.* (2014), Widayati, *et al.* (2017), Anasi (2020), Kalra (2020), Shrivasti (2015), Prilian, *et al.* (2014).
2. Penelitian pendukung diteliti oleh Ojo, *et al.* (2009), O'Reilly, *et al.* (2014), Dymock, *et al.* (2006), Yiing, *et al.* (2009), Widiyani, *et al.* (2019), Shahzad (2014), Honorata, *et al.* (2018).
3. Penelitian pendukung diteliti oleh Tumilaar, *et al.* (2015), Prakoso (2014), Octaviannand, *et al.* (2017), Firdaus, *et al.* (2017), Shahzadi, *et al.*

(2014), Rajeev, *et al.* (2015), Yunarifah, *et al.* (2012), Amjad (2016), Sutanto, *et al.* (2010), Porter, *et al.* (2016), Scheller (2018), Prakoso, *et al.* (2014), Ingsiyah, *et al.* (2019), Rezita, *et al.* (2014), Saeed (2016).

4. Penelitian pendukung diteliti oleh Kaur, *et al.* (2014), Prasetyo, *et al.* (2018), Egan (2008), Sokro (2012), Banerjee, *et al.* (2017), Sledge, *et al.* (2008), Koesmono, *et al.* (2017), Giantari, *et al.* (2017), Susanto, *et al.* (2010).
5. Penelitian pendukung diteliti oleh Prasetyo (2018), Sokro (2012), Egan (2008), Shahzadi (2014), Octaviannand (2017), Çetin (2017), Reizer (2019), Yunarifah (2012), Amjad (2016).
6. Penelitian pendukung diteliti oleh Rachmat *et al.* (2019), Suifan (2019), Firdaus, *et al.* (2017).
7. Penelitian pendukung diteliti oleh Idris *et al.* (2014), Rachmat *et al.* (2019)

3.2. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan dugaan sementara mengenai hubungan antar variabel dalam suatu penelitian yang kebenarannya perlu dibuktikan. Dalam penelitian ini hipotesis yang dikemukakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

3.2.1. Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja memiliki peran yang penting terhadap kinerja karyawan. Menurut Bambang (2019), lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang

mempengaruhi kinerja seorang pegawai. Seorang pegawai yang bekerja di lingkungan kerja yang mendukung dia untuk bekerja secara optimal, akan menghasilkan kinerja yang baik, sebaliknya jika seorang pegawai bekerja dalam lingkungan kerja yang tidak memadai dan tidak mendukung untuk bekerja secara optimal akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi malas, dan cepat lelah sehingga kinerja pegawai tersebut akan rendah. Berdasarkan penelitian yang dilakukan Ali (2015), lingkungan yang tidak nyaman di tempat kerja mengakibatkan permasalahan kesehatan dan juga meningkatkan tingkat ketidakhadiran. Naiknya tingkat ketidakhadiran mengakibatkan turunnya produktivitas pegawai yang mempengaruhi performa kerja.

Lingkungan kerja memengaruhi karyawan secara fisik maupun non fisik sehingga dapat berpengaruh pada kinerja karyawan untuk tujuan individu maupun organisasi. Secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua, yaitu lingkungan kerja fisik dan non-fisik. Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung misalnya temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanik, bau tidak sedap, warna dan lain-lain (Sedarmayanti, 2009). Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan, maupun hubungan dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Perusahaan hendaknya dapat

mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antar tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status yang sama. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri (Nitisemito, 2015). Sedarmayanti (2009), juga menambahkan bahwa lingkungan non fisik (komponen perilaku) adalah komponen yang berhubungan dengan seberapa baik karyawan terhubung satu sama lain, dan dampak lingkungan kantor pada perilaku individu.

Fenomena mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan menunjukkan bahwa lingkungan kerja berperan dalam hubungan antara karyawan dengan atasan, dan juga hubungan antara karyawan dengan karyawan lain. Fenomena ini juga menunjukkan kondisi ruangan kerja yang nyaman, aman, dan bersih akan memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.. Pawirosumarto *et. al.* (2017), dalam penelitiannya menunjukkan lingkungan kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Chew *et. al.* (2011), menunjukkan aspek nonfisik lingkungan kerja berdampak signifikan pada kinerja pegawai industri penerbangan. Firdaus (2017), menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Tanjung Jaya Makmur Selatan Kalimantan Selatan. Ali, *et. al.* (2015), menyatakan bahwa aspek fisik

lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap performa kerja. Rahmawanti *et. al.* (2014), menunjukkan lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian yang dilakukan oleh Samson *et. al.* (2015), menunjukkan aspek lingkungan kerja tidak memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan kajian yang telah disebutkan, maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

H1: Semakin stabil Lingkungan kerja akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

3.2.2. Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Budaya Organisasi adalah suatu karakteristik yang ada pada sebuah organisasi dan menjadi pedoman organisasi tersebut sehingga membedakannya dengan organisasi lainnya. Dengan kata lain, budaya organisasi adalah norma perilaku dan nilai-nilai yang dipahami dan diterima oleh semua anggota organisasi dan digunakan sebagai dasar dalam aturan perilaku dalam organisasi tersebut (Needle, 2004). Budaya dalam sebuah organisasi melibatkan sekumpulan pengalaman, filosofi, pengalaman, ekspektasi dan juga nilai yang terkandung di dalamnya yang nanti akan tercermin dalam perilaku anggota, mulai dari inner working, interaksi dengan lingkungan di luar organisasi, sampai ekspektasi di masa depan (Susanto, 2016).

Robbins (2012) menyatakan bahwa, “makin banyak anggota menerima nilai-nilai inti dan makin besar komitmen mereka pada nilai-nilai itu, makin kuat budaya tersebut. Budaya kuat akan mempunyai pengaruh yang besar pada perilaku anggota-anggotanya karena tingkat kebersamaan dan intensitas akan menciptakan iklim atas pengendalian perilaku yang tinggi”. Makin kuat budaya sebuah organisasi yang dapat diterima oleh karyawan maka akan kuat juga pengaruhnya pada perilaku dan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu mendukung adanya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Pawirosumarto *et al.* (2017), dalam penelitiannya menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Yiing dan Ahmad (2009), menunjukkan bahwa budaya yang suportif secara signifikan mempengaruhi komitmen, kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Widiyanti *et al.* (2019), menunjukkan adanya hubungan budaya organisasi dan kinerja karyawan yang cukup kuat dan signifikan. Shahzad (2014), mendukung bahwa budaya organisasi memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja pekerjaan karyawan di rumah perangkat lunak tertentu di Pakistan. Susanto *et al.* (2010), menyatakan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Honorata *et al.* (2018), juga dalam penelitiannya menunjukkan adanya hubungan antara budaya kerja pada kinerja karyawan sangat terkait secara signifikan. Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

H2: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

3.2.3. Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Motivasi

Karyawan perlu memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Motivasi kerja merupakan suatu faktor pendorong bagi karyawan untuk bekerja lebih baik dan dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain adalah faktor eksternal dan internal (Wahdjosumidjo, 2013). Kadarisman (2012) menyebutkan bahwa motivasi kerja seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu faktor internal yang berasal dari proses psikologis dalam diri seseorang, dan faktor eksternal yang berasal dari luar diri (*environment factors*). Dalam hal ini, lingkungan kerja berperan sebagai faktor eksternal yang dapat mempengaruhi motivasi meliputi, kebijakan perusahaan dan administrasi, fasilitas pekerjaan, upah, status, keamanan kerja, kondisi kerja, hubungan interpersonal dengan rekan kerja, serta hubungan interpersonal dengan atasan (Noermijati, 2013).

Menurut Rachmat (2018), manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat terselesaikan dengan tepat, yang artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan.

Prestasi kerja akan dipantau oleh individu yang bersangkutan, dan tidak akan menimbulkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi.

Berdasarkan manfaat diatas, maka perusahaan perlu membuat lingkungan kerja yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan dengan memperhatikan aspek-aspek lingkungan kerja fisik (fasilitas pekerjaan: suhu, kebisingan, penerangan, mutu udara, keamanan, kebersihan dan ruang gerak) dan non fisik (hubungan antar individu baik dengan karyawan lain maupun dengan atasan) (Sedarmayanti, 2009).

Penelitian terdahulu mendukung adanya pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi. Porter *et al.* (2016) dalam penelitiannya menunjukkan adanya pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap motivasi. Kaur (2014), juga mengatakan bahwa lingkungan kerja berperan positif dan signifikan terhadap motivasi. Prakoso (2014), juga menambahkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Selain itu, hasil penelitian lngsiyah *et al.* (2019), mendukung bahwa lingkungan kerja non-fisik memiliki dampak positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Rezita (2014), juga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan. Disamping itu, Scheller (2018) menambahkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, baik secara individu maupun kolektif. Saeed (2016), juga menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan lingkungan kerja terhadap

motivasi. Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

H3: Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja

3.2.4. Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Motivasi

Azwar (2010) mengatakan bahwa motivasi merupakan sebuah rangsangan atau dorongan yang dimiliki oleh seseorang atau sekelompok masyarakat yang ingin bekerjasama secara maksimal dalam melakukan sesuatu yang sudah direncanakan untuk mencapai sebuah tujuan yang sudah ditetapkan.

Budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi karena budaya organisasi yang kuat menumbuhkan komitmen kepada anggota bahwa kepentingan bersama adalah di atas kepentingan individual sehingga mendorong keinginan bekerjasama untuk mencapai tujuan organisasi (Siagian, 2016). Kadarisman (2012) menyebutkan bahwa motivasi kerja seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu faktor internal yang berasal dari proses psikologis dalam diri seseorang, dan faktor eksternal yang berasal dari luar diri (environment factors). Dalam hal ini, budaya organisasi berpengaruh pada motivasi sebagai faktor eksternal yang meliputi, kebijakan perusahaan, hubungan interpersonal dengan rekan kerja, serta hubungan interpersonal dengan atasan (Noermijati, 2013).

Menurut Siagian (2016), budaya organisasi berperan dalam menumbuhkan rasa memiliki dan jati diri sebuah organisasi dan para anggotanya; menumbuhkan komitmen kepada anggota bahwa kepentingan bersama adalah di atas kepentingan individual; sebagai alat untuk memperkuat ikatan seluruh anggota organisasi; dan sebagai alat pengendali perilaku para anggota organisasi yang bersangkutan. Robbins (2015) juga menyebutkan bahwa budaya organisasi mempunyai suatu peran pembeda. Hal itu berarti bahwa adanya perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lain, serta membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi. Budaya organisasi mempermudah timbul pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan individual.

Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi didukung oleh penelitian terdahulu. Egan (2008), menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Prasetyo (2018), juga menunjukkan dalam penelitiannya bahwa ada pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dan motivasi kerja. Sokro (2012), dengan analisisnya menjelaskan semakin baik budaya organisasi, semakin tinggi juga tingkat motivasi karyawan. Banerjee (2017), menemukan bahwa persepsi positif budaya pembelajaran organisasi berhubungan positif dengan motivasi untuk mentransfer pelatihan/pembelajaran. Sledge (2008), juga menambahkan bahwa budaya mempengaruhi motivasi. Koesmono (2017), dalam penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi

berpengaruh positif terhadap motivasi. Selain itu, Giantari *et al.* (2017), juga telah memaparkan hasil penelitiannya bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

H4: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja

3.2.5. Motivasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Hersey and Blanchard (2008) mengatakan, Kinerja diartikan sebagai fungsi dari motivasi dan kemampuan, sehingga dapat menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki tingkat kemampuan serta motivasi tertentu. Kemampuan dan motivasi seseorang tidaklah efektif untuk mengerjakan suatu hal tanpa adanya pemahaman terlebih dahulu mengenai apa yang akan dilakukan atau dikerjakan serta bagaimana cara untuk mengerjakannya. Kinerja diartikan sebagai salah satu kumpulan totalitas dari hasil kerja yang tertanam pada diri pekerja (Griffin, 2018). Robbins (2015), mengatakan kinerja adalah suatu fungsi interaksi dari tiga hal, salah satunya adalah motivasi. Mangkunegara (2013) mengatakan, motivasi kerja terbentuk dari sikap mental seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja untuk mencapai potensi kerja secara maksimal. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja sehingga meningkatkan kualitas kerja.

Motivasi berperan dalam membantu untuk mendorong serta memenuhi kebutuhan yang diperlukan oleh seseorang untuk mendapatkan hasil yang maksimal sehingga adanya motivasi dapat meningkatkan kinerja seseorang dalam bekerja. Perusahaan harus memperhatikan motivasi yang diberikan kepada karyawan karena motivasi akan memberikan dorongan kepada karyawan untuk memberikan hasil terbaik dari segi finansial dan moralitas pekerjaan (Sunyoto, 2013).

Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan didukung oleh penelitian terdahulu. Firdaus (2017), bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT.Tanjung Makmur Jaya Selatan Kalimantan Selatan. Susanto *et al.* (2010) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Tumilaar (2015), motivasi secara simultan mempengaruhi kinerja karyawan. Octaviannand (2017) ada korelasi positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin baik kepuasan kerja dan motivasi karyawan, semakin tinggi kinerja karyawan dan sebaliknya. Shahzadi (2014), menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan dan positif antara motivasi karyawan dan kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

H5: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

3.2.6. Motivasi Kerja Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Prakoso (2014), mengatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja, yang berarti bahwa lingkungan kerja yang menyenangkan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Mahmudi (dalam Rachmat, 2018), menyebutkan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja, salah satunya adalah faktor personal/individu. Mangkunegara (2009), menekankan bahwa motivasi adalah salah satu faktor individu yang penting dan terbentuk dari sikap mental seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja dan berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal. Kadarisman (2012) menyebutkan bahwa motivasi kerja seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu faktor internal yang berasal dari proses psikologis dalam diri seseorang, dan faktor eksternal yang berasal dari luar diri (environment factors). Lingkungan kerja berperan sebagai faktor eksternal yang dapat mempengaruhi motivasi (Noermijati, 2013).

Mamik (2015) menjelaskan bahwa upaya yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memperhatikan faktor-faktor yang meningkatkan motivasi kerja yaitu sebagai berikut: peningkatan gaji dan

tunjangan, keselamatan dan keamanan kerja, penghargaan, meningkatkan kemampuan kerja (analisis, membaca, mendengar, menggunakan logika), seta kepemimpinan dan sistem kerja yang baik. Lingkungan kerja juga merupakan faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Prakoso, dkk. (2014), mengatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja, yang berarti bahwa lingkungan kerja yang menyenangkan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang buruk dapat menurunkan kinerja karyawan karena motivasi kerja yang kurang. Kaur (2014) melalui penelitiannya mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia yang efisien dan menjaga lingkungan kerja yang baik tidak hanya meningkatkan motivasi, kinerja karyawan dan organisasi tetapi juga mempengaruhi pertumbuhan & pengembangan ekonomi perusahaan secara keseluruhan.

Penelitian terdahulu menunjukkan adanya peran motivasi dalam memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Suifan (2019), menemukan faktor non fisik lingkungan kerja berpengaruh pada motivasi atau perasaan positif karyawan dan motivasi ini berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kinerja mereka. Rajeev (2015), dalam penelitiannya, menyajikan analisis yang signifikan dan menunjukkan bahwa lingkungan tempat kerja memengaruhi motivasi karyawan, dimana motivasi mempengaruhi produktivitas karyawan di lingkungan kerja bank sindikat. Menurut hasil penelitian Kaur (2014),

manajemen sumber daya manusia yang efisien dan menjaga lingkungan kerja yang baik tidak hanya meningkatkan motivasi, tetapi juga selanjutnya meningkatkan kinerja karyawan dan organisasi secara signifikan. Prakoso (2014), mengatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja, yang berarti bahwa lingkungan kerja yang menyenangkan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Disamping itu, Firdaus (2017), membuktikan pengaruh signifikan motivasi dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Tanjung Selatan Makmur Jaya Kalimantan Selatan. Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

H6: Motivasi kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

3.2.7. Motivasi Kerja Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian terdahulu menunjukkan adanya peran motivasi dalam memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Prasetyo (2018), dalam penelitiannya menunjukkan yang signifikan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja, dimana motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sokro (2012), dalam penelitiannya mengamati bahwa jika organisasi mengembangkan budaya yang

kuat untuk menghargai dan mengakui upaya karyawan, itu mengarah pada peningkatan motivasi, sehingga kinerja mereka akan meningkat secara signifikan.

Giantari dkk. (2017), selanjutnya menemukan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana jika budaya organisasi semakin baik dan motivasi kerja semakin tinggi maka dapat memberikan efek pada peningkatan kinerja karyawan. Susanto (2010), mengemukakan bahwa budaya kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dimana motivasi kerja berpengaruh signifikan dan dominan terhadap kinerja karyawan. Koesmono (2017), mendukung bahwa budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja, yang berarti bahwa budaya organisasi yang baik dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

H7: Motivasi kerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

3.3. Definisi Operasional

3.3.1. Lingkungan kerja

Dalam penelitian ini lingkungan kerja didefinisikan sebagai tempat dan suasana bekerja karyawan demi mencapai tujuan organisasi. Lingkungan kerja dapat dibedakan menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik yang meliputi instrumen

yang memiliki rupa dan bentuk yang dapat menunjang efektivitas karyawan dalam bekerja contohnya kelengkapan alat kerja, interior seperti meja, kursi dan sebagainya. Jenis lingkungan kerja selanjutnya adalah lingkungan kerja non fisik meliputi segala bentuk yang dapat dirasakan namun tidak memiliki wujud fisiknya contohnya seperti, suhu, kelembaban, rasa aman di tempat kerja, rasa percaya dan interaksi antar anggota organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Chew *et al* (2011) menjelaskan bahwa indikator lingkungan kerja fisik terbagi ke dalam tiga yaitu fasilitas kerja, kebersihan, dan lokasi kerja.

- a. Fasilitas kerja merupakan sarana pendukung dalam aktivitas perusahaan berbentuk fisik, dan digunakan dalam kegiatan normal perusahaan, memiliki jangka waktu kegunaan yang relatif permanen dan memberikan manfaat untuk anggota organisasi
- b. Kebersihan adalah keadaan bebas dari kotoran termasuk debu, sampah dan bau yang dapat menimbulkan gangguan pada pengguna di suatu lingkungan.
- c. Lokasi kerja merupakan letak atau titik geografis dari suatu wilayah tempat dimana seorang yang bekerja terhadap majikan, sebuah tempat untuk pekerjaan.

Prillian *et al.*, (2014) dan Nitisemito (2015) mengemukakan bahwa lingkungan kerja non fisik meliputi suasana kerja, rasa aman di tempat bekerja,

rasa percaya terhadap rekan kerja, dan interaksi yang baik karyawan terhadap sesama karyawan.

- a. Suasana kerja adalah kondisi yang terjadi di lokasi bekerja yang sewaktu – waktu dapat berubah sesuai dengan apapun yang terjadi pada organisasi.
- b. Rasa aman adalah kebutuhan anggota organisasi untuk memperoleh rasa tentram, kepastian dan keteraturan dalam keadaan suatu lingkungan
- c. Rasa percaya merupakan suatu hubungan yang saling mengakui secara nyata antar karyawan pada suatu lingkungan.
- d. Interaksi yang baik karyawan adalah tindakan yang terjadi ketika dua objek saling memengaruhi sehingga dapat menimbulkan keharmonisan dalam lingkungan dan masyarakat.

3.3.2. Budaya Organisasi

Dalam penelitian ini Budaya organisasi diartikan sebagai suatu sistem atau sikap yang disepakati dalam suatu organisasi sehingga dapat menjadi ciri khas suatu organisasi dan membuat organisasi terlihat berbeda dengan organisasi

lain. Menurut Schein (2017) meliputi kreativitas karyawan dalam bekerja, kerjasama / *team work* yang baik, toleransi yang baik sesama karyawan, agresifitas dan kestabilan kerja karyawan juga menjadi peran yang cukup diperhatikan dalam bekerja agar pekerjaan menjadi lebih efisien.

a. Kreatifitas karyawan merupakan kemampuan individu dalam menemukan gagasan dan berbagai kemungkinan yang diperoleh untuk menangani masalah yang ada di kondisi waktu tertentu.

b. Agresivitas adalah kecenderungan untuk melakukan tindakan baik secara verbal maupun non verbal menggunakan tanggapan emosi dalam diri individu dan memiliki pengaruh terhadap organisasi atau individu lainnya.

c. Kestabilan dalam bekerja mengikuti permintaan organisasi secara tepat sehingga munculnya efektivitas yang konstan dan dapat meningkat. Hal ini sangat diperlukan dalam menjalankan suatu organisasi karena dapat meningkatkan kinerja.

Inisiatif dan integritas kerja menjadi hal yang dirasa cukup penting menurut Robbins (2017) hal tersebut dikarenakan dalam melakukan pekerjaan diperlukan inisiatif dari karyawan untuk hal yang tidak dapat diprediksi dan dapat ditanggulangi. Integritas kerja dirasa perlu untuk meningkatkan rasa percaya terhadap atasan organisasi.

a. Inisiatif adalah memulai tindakan dalam situasi tertentu, baik itu situasi baru maupun yang sudah pernah terjadi. Inisiatif dapat dilakukan seorang individu maupun lebih.

b. Integritas merupakan tindakan yang konsisten antara apa yang dikatakan dengan tingkah laku yang dilakukan oleh individu sesuai dengan nilai – nilai yang dianut dalam lingkungan organisasi.

3.3.3. Motivasi Kerja

Dalam penelitian ini motivasi kerja didefinisikan sebagai dorongan yang diharapkan dalam memenuhi kebutuhan yang diinginkan karyawan dalam bekerja yang diharapkan menimbulkan kesuksesan dalam melakukan pekerjaan. Noermijati (2013) mengatakan rasa tanggung jawab karyawan terhadap beban pekerjaan yang diberikan organisasi dapat menjadi motivasi karyawan hal itu dilihat dari rasa semangat yang muncul pada karyawan. Pengakuan dari atasan organisasi menjadi pemicu semangat karyawan dalam melakukan pekerjaan, dari hal sederhana seperti pujian sampai kenaikan pangkat akan memotivasi karyawan bekerja dan meningkatkan hasil kinerja organisasi. Pengembangan diri menjadi poin yang dirasa penting untuk menimbulkan motivasi antar karyawan, hubungan yang baik antara karyawan akan memotivasi untuk bekerja lebih efisien dan hasilnya dirasa efektif.

- a. Tanggung Jawab merupakan keadaan dimana seorang individu sadar akan kewajiban dan perbuatan baik yang disengaja maupun tidak.

Tanggung jawab dalam pekerjaan dapat dikatakan suatu beban kerja yang diberikan organisasi pada seorang atau lebih pengembannya untuk memenuhi tujuan organisasi.

- b. Pengakuan dari atasan adalah sikap mengakui tindakan yang dilakukan oleh atasan pengemban tanggung jawab. Hal ini dapat berbentuk verbal

maupun nonverbal. Pengakuan dari atasan mampu memicu emosi bahawannya menjadi lebih baik.

- c. Pengembangan diri merupakan suatu proses dalam meningkatkan kualitas individu dalam suatu bidang yang timbul dikarenakan suatu hubungan atau pembelajaran dalam suatu organisasi.

Menurut Hasibuan (2015) Peluang untuk maju merupakan hal yang dirasa penting bagi karyawan karena hal tersebut dapat menjadi acuan karyawan untuk bekerja lebih baik, kenaikan jenjang karier dapat menjadikan taraf hidup seorang menjadi lebih baik hal itu berbanding lurus ketika atasan memercayakan jenjang pekerjaan yang lebih tinggi tentu kondisi kerja yang akan diterima lebih baik (Hasibuan, 2015).

3.3.4. Kinerja Karyawan

Kaur (2014) mengatakan bahwa indikator penilaian kinerja yang paling umum adalah hasil kerja dan kemampuan karyawan dalam melakukan tugasnya dalam organisasi. Kinerja dapat diukur dari produktivitas karyawan saat bekerja, hal tersebut dapat dilihat dari kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diberikan organisasi sebagai contoh seorang karyawan memiliki kuantitas pekerjaan yang sangat banyak namun tingkat kesulitan pekerjaan tersebut rendah atau cenderung mudah dikerjakan begitu pula sebaliknya. Sikap dan ketaatan karyawan juga menjadi penilaian kinerja karyawan dalam organisasi hal tersebut dilihat ketepatan

waktu datang bekerja dan sikap ketika melakukan pekerjaan
(Mangkunegara, 2011).

- a. Kemampuan dan Hasil kerja merupakan *output* yang mengidentifikasi beban kerja yang ditanggung oleh karyawan dalam organisasi. Hal itu pada umumnya menjadi tolak ukur bagi karyawan mengenai efektivitas beban kerja yang diberikan organisasi kepada karyawan.
- b. Produktivitas merupakan kesanggupan setiap individu dalam melakukan suatu beban pekerjaan. Umumnya produktivitas suatu pekerjaan meliputi dua hal yaitu kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diberikan organisasi dan diemban oleh karyawan. Kualitas merupakan tingkatan karyawan melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan job deskripsi pekerjaan dari masing-masing jabatan. Kuantitas merupakan tingkatan pencapaian karyawan terhadap target pekerjaan yang telah ditentukan seperti jumlah dan volume pekerjaan. Indikator kuantitas diukur dengan item kesesuaian pencapaian volume kerja

Tabel 3.1
Variabel, Indikator, dan Item Penelitian

No.	Variabel	Indikator Penelitian	Item	Sumber
1	Lingkungan Kerja	Lingkungan Kerja Fisik	Fasilitas Kerja	Chew <i>et al.</i> , (2011)
			Kebersihan	Prillian, <i>et al.</i> , (2014)
			Lokasi Bekerja	Kuesioner Utama:
		Lingkungan Kerja non Fisik	Suasana kerja	
			Rasa Aman	

2	Budaya Organisasi (X2)		Rasa Percaya	Nitisemito (2015)
			Interaksi	
		Kreativitas	Inovasi	
		Inisiatif	Kerjasama	
		Integritas	Kedisiplinan	
		Agresifitas	Keterbukaan	
		Kestabilan dalam Bekerja	Dukungan dari Manajemen	
3	Motivasi Kerja (Y1)	Tanggung Jawab	Tanggung Jawab	Noermijati (2013)
		Peluang untuk Maju	Kesempatan untuk Maju	
			Kondisi Kerja	
		Pengakuan	Pengakuan	
			Kualitas Atasan	
		Pengembangan Diri	Hubungan Interpersonal	
		Pengembangan Diri	Pertumbuhan Pribadi	
4	Kinerja Karyawan (Y2)	Kemampuan dan Hasil	Hasil Kerja	Kaur (2014)
		Produktivitas	Kualitas Pekerjaan	
			Kuantitas Pekerjaan	

Sumber: data sekunder diolah, 2020

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan kuantitatif merupakan pendekatan riset yang bersandar pada pengumpulan dan analisis data kuantitatif (*numeric*), menggunakan strategi survei dan eksperimen, serta mengadakan pengukuran dan observasi, juga melaksanakan pengujian teori dengan uji statistik (Zulfkar dan Budiantara, 2014).

Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatori. Robson (2002), menjelaskan bahwa penelitian eksplanatori merupakan penelitian yang berusaha menelaah situasi, untuk mencari tahu apa yang terjadi, mencari wawasan baru, mengajukan pertanyaan, dan menilai fenomena baru melalui hipotesis. Hal itu menjadikan jenis penelitian ini bertujuan untuk menemukan kebaruan masalah atau pengetahuan baru yang belum diketahui dan dapat dimulai dengan menelaah daerah yang luas, konsep, dan ide-ide, sebelum fokus dan mempersempitnya ke lebih spesifik.

Sedangkan menurut Sudaryono (2016), dalam bukunya dijelaskan bahwa penelitian eksplanatori ditujukan untuk memberikan penjelasan tentang hubungan antara fenomena atau variabel.

4.2. Lokasi Penelitian

Penelitian tentang hubungan antara lingkungan kerja, budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan dilakukan di Vape Store se Malang Raya.

4.3. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel Penelitian

Populasi menurut Sekaran (2011) mengacu pada keseluruhan kelompok orang, kejadian atau minat yang ingin diinvestigasi. Sugiyono (2017) berpendapat "populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya". Populasi adalah total keseluruhan objek penelitian yang memiliki karakteristik tertentu di dalam suatu penelitian (Margono, 2004). Malhotra (2005) menegaskan bahwa populasi sasaran merupakan kumpulan elemen atau obyek yang mengandung informasi yang akan didalami dan dicari oleh peneliti dan yang akan diambil kesimpulannya (Malhotra, 2005). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di Vape Store se Malang Raya.

Sampel yang diambil harus representatif, artinya benar-benar mewakili sifat-sifat populasi secara keseluruhan. Memperhatikan rambu - rambu tersebut dan jumlah karyawan di Vape Store se Malang Raya diketahui sebanyak 152 orang dari 68 vape store, maka diambil sampel dengan menggunakan *non probability sampling* yaitu menjadikan seluruh populasi menjadi sampel penelitian. Terdapat

152 orang responden yang menjadi sampel penelitian ini. Teknik yang digunakan untuk menetapkan karyawan menjadi sampel penelitian ini menggunakan teknik *total sampling*.

Ferdinand (2014) menjabarkan beberapa pedoman dan teknik yang lazim digunakan untuk menentukan total jumlah sampel dari populasi yang akan digunakan dalam suatu penelitian yaitu:

1. Ukuran sampel antara 30 sampai 500 sudah memadai bagi kebanyakan penelitian.
2. Apabila sampel dibagi dalam tipe kategori (pria-wanita, muda-tua, PNS-swasta, dsb) maka jumlah memadai sampel anggota pada tiap kategori minimal 30.
3. Apabila penelitian akan melakukan analisis dengan multivariat (korelasi atau regresi berganda) maka besarnya sampel ditentukan jumlahnya sebanyak 25 kali variabel independen.
4. Apabila penelitian menggunakan analisis SEM, jika dalam model SEM yang dianalisa terdapat 5 (lima) konstruk atau kurang, di mana tiap-tiap konstruk minimal diukur oleh 3 (tiga) indikator maka ukuran sampel yang diperlukan minimal antara 100 – 300 observasi.
5. Jumlah sampel dibawah 30 tidak dapat diterima untuk dilakukan analisa dengan menggunakan statistik parametrik.

6. Penelitian eksperimental yang strict dapat dilakukan dengan jumlah sampel yang berada pada kisaran jumlah 10 sampai dengan 20.

4.4. Metode Pengumpulan Data.

4.4.1. Sumber Data

Sumber data adalah subjek dari mana data tersebut dapat diperoleh dan memiliki informasi kejelasan tentang bagaimana mengambil data tersebut dan bagaimana data tersebut diolah (Suharsimi, 2010). Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data primer dan sekunder.

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang dikumpulkan secara langsung untuk menjawab masalah atau tujuan penelitian yang dilakukan dalam penelitian eksploratif, deskriptif maupun kausal dengan menggunakan metode pengumpulan data berupa survei ataupun observasi (Sugiyono, 2017). Dalam penelitian ini, data primer diperoleh dari jawaban responden dan wawancara. Proses pengambilan data primer dilakukan dengan menyebarkan kuisioner (angket) kepada karyawan Vape Store se Malang Raya guna untuk menjawab masalah dalam penelitian ini.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan struktur data historis mengenai variabel yang telah dikumpulkan dan dihimpun sebelumnya oleh pihak lain. Sumber

data sekunder dapat diperoleh dari dalam suatu perusahaan (sumber internal), berbagai internet websites, perpustakaan umum maupun Lembaga Pendidikan membeli dari perusahaan-perusahaan yang memang mengkhususkan diri untuk menyajikan data sekunder (Sugiyono, 2017). Data sekunder dalam penelitian ini berupa data-data tentang budaya organisasi seperti visi dan misi, serta norma dan nilai-nilai yang ada dalam *Vape Store* se Malang Raya data tentang karakteristik pegawai seperti; jenis kelamin, usia atau umur, dan masa kerja.

4.4.2. Teknik Pengumpulan Data

Proses dalam mengumpulkan data-data yang dibutuhkan untuk menganalisis penelitian ini pada *Vape Store* se Malang Raya digunakan berbagai Teknik sebagai berikut:

1. Kuisioner

Kuesioner dalam penelitian ini dimaksudkan untuk mendapatkan data-data dari sumber primer, yaitu karyawan *Vape Store* se Malang Raya menggunakan kuesioner daring dan luring. Pernyataan-pernyataan dalam kuesioner sesuai dengan indikator setiap variabel penelitian. Pengumpulan data dilakukan dengan cara mengunjungi *vape store* satu per satu secara daring melalui sosial media dan luring. Akhirnya sejumlah

152 data responden diperoleh dari 68 toko se Malang Raya dalam kurun waktu 41 hari.

2. Wawancara

Wawancara pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab langsung dengan subjek penelitian. Wawancara dilakukan untuk memperoleh informasi kualitatif guna melengkapi dan mendukung hasil analisis kuantitatif.

4.5. Teknik Pengukuran Instrumen Penelitian

Memperoleh data kuantitatif, konsep dapat diukur dengan menggunakan metode pengukuran skala tetap yang dikembangkan oleh Likert. Skala Likert mempunyai empat atau lebih butir-butir pertanyaan yang dikombinasikan sehingga membentuk sebuah skor/nilai yang merepresentasikan sifat individu, misalkan pengetahuan, sikap, dan perilaku. Proses analisis data, komposit skor, biasanya jumlah atau rata-rata, dari semua butir pertanyaan dapat digunakan (Syofian, 2015)

Penelitian ini menggunakan teknik pengukuran instrumen penelitian dilakukan dengan menggunakan skala Likert, dengan cara meminta responden untuk menunjukkan sikap persetujuan atau ketidaksetujuan terhadap serangkaian pernyataan pada kuesioner yang berkaitan dengan objek penelitian, sehingga data ordinal digunakan pada penelitian ini. Skala likert dalam penelitian ini

menggunakan lima kategori, sehingga jawaban dari responden dapat diberi skor seperti yang ditunjukkan pada Tabel 4.1 sebagai berikut:

Tabel 4.1
Pilihan dan Skor Jawaban Responden

Pilihan Jawaban	Skor
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Ragu-ragu	3
Tidak setuju	2
Sangat tidak setuju	1

Sumber: (Sugiyono, 2011)

4.5.1. Pengujian Instrumen

Sebelum data diolah untuk menguji hipotesis, terlebih dahulu dilakukan pengujian kualitas data yang diperoleh dari penggunaan instrumen penelitian dengan uji validitas dan uji reliabilitas untuk melihat apakah data yang diperoleh dari responden dapat menggambarkan secara tepat konsep yang diuji.

A. Uji Validitas Data

Uji validitas data menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur secara tepat mengukur konsep yang akan diukur. Jika kuesioner adalah alat ukur yang digunakan peneliti dalam pengumpulan data, maka kuesioner yang disusun harus menggambarkan topik yang akan diteliti (Singarimbun dan Effendi, 1987). Metode yang sering digunakan untuk memberikan penilaian terhadap validitas kuesioner adalah korelasi produk momen (*moment product correlation*, *Pearson correlation*) antara skor setiap butir pertanyaan dengan skor total, sehingga sering disebut

sebagai *inter item total correlation*. Kriteria pengujiannya dilakukan dengan cara membandingkan r hitung dengan r tabel pada taraf $\alpha = 5\%$ dan $\alpha = 1\%$.

Angka korelasi yang diperoleh selanjutnya dibandingkan dengan tabel nilai r yang dapat dilihat pada Lampiran 1. Jika angka korelasi yang diperoleh di bawah nilai r , maka pertanyaan pada kuesioner yang digunakan adalah tidak valid.

Sebaliknya jika angka korelasi yang diperoleh di atas nilai r , maka pertanyaan pada kuesioner yang digunakan adalah valid. Jika angka korelasi yang diperoleh negatif, berarti pertanyaan-pertanyaan tersebut saling bertentangan (Azwar, 2010).

Kriteria pengujian yang digunakan pada instrumen yang dikatakan valid jika nilai $r \geq 0,30$ (*cut of point*) (Sugiyono, 2011).

$$r_{x,y} = \frac{n \left(\sum_{i=1}^n x_i y_i \right) - \left(\sum_{i=1}^n x_i \sum_{i=1}^n y_i \right)}{\sqrt{\left(n \sum_{i=1}^n x_i^2 - \left(\sum_{i=1}^n x_i \right)^2 \right) \left(n \sum_{i=1}^n y_i^2 - \left(\sum_{i=1}^n y_i \right)^2 \right)}}$$

Keterangan :

$r_{x,y}$ = korelasi produk momen

x_i = skor butir pertanyaan responden ke- i ,

y_i = skor butir pertanyaan responden ke- i ,

n = banyaknya responden penelitian

B. Uji Reliabilitas

Singarimbun dan Effendi (1987) mengatakan, reliabilitas adalah istilah yang dipakai untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulang dua kali atau lebih. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dianalisis dengan menggunakan teknik *Cronbach Alpha* yang

terdapat pada program komputer *SPSS for window*. Pengujian instrumen penelitian adalah reliabel, dimana nilai dari *Crobach's Alpha* lebih besar dari 0.6.

Rumusan *Crobach's Alpha* dalam hal ini adalah (Azwar, 1997):

4.6. Metode Analisis Data

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^k \sigma_i^2}{\sigma_x^2} \right)$$

keterangan

k = banyaknya belahan tes

σ_i^2 = varian belahan ke-i = 1,2,...,k

σ^2 = varian skor pertanyaan

Analisis data bertujuan untuk menyusun data dalam cara yang bermakna sehingga dapat dipahami. Data yang diperoleh selanjutnya akan dianalisis dengan metode yang sesuai dan mudah dipahami. Tujuan agar data mentah yang didapat di lapangan mempunyai arti dan makna guna menjawab permasalahan yang ada.

Dalam penelitian ini analisis data dilakukan secara kuantitatif, yaitu analisis terhadap data yang telah diberi skor sesuai dengan skala pengukuran yang telah ditetapkan dan untuk menganalisis data-data tersebut akan dilakukan dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik.

4.6.1. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis ini digunakan untuk memberikan gambaran atau deskripsi empiris berdasarkan data yang telah dikumpulkan. Ukuran deskriptif adalah

pemberian angka, baik dalam jumlah maupun dalam persen. Hasil analisis statistik deskriptif berguna untuk memberi informasi tentang distribusi frekuensi jawaban responden, berikut rata-rata jawaban yang diperoleh untuk masing-masing indikator dan variabel dalam penelitian (Amirullah, 2015).

4.6.2. Analisis Statistik Inferensial

Penelitian ini menggunakan metode data *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan *Partial Least Square* (PLS) dalam program *warpPLS*. *Structural Equation Modeling* (SEM) merupakan metode analisis multivariat yang dapat digunakan untuk menggambarkan keterkaitan hubungan linier secara simultan antara variabel pengamatan (indikator) dan variabel yang tidak dapat diukur secara langsung (variabel laten). Variabel laten merupakan variabel tak teramati (*unobserved*) atau tak dapat diukur (*unmeasured*) secara langsung, melainkan harus diukur melalui beberapa indikator. Terdapat dua tipe variabel laten dalam SEM yaitu endogen (η) dan eksogen (ξ) (Sholiha dan Salamah, 2013).

Deskripsi PLS menurut Alfa, dkk. (2017), merupakan suatu teknik alternatif pada analisis SEM dimana data yang dipergunakan tidak harus berdistribusi normal multivariat. Pada SEM dengan PLS, nilai variabel laten dapat diestimasi sesuai dengan kombinasi linear dari variabel-variabel manifest yang terkait dengan suatu variabel laten serta diperlakukan untuk menggantikan variabel manifest. *Partial Least Square* (PLS) menjadi metode yang kuat dari suatu

analisis karena kurangnya ketergantungan pada skala pengukuran (misal pengukuran yang membutuhkan skala interval atau rasio), ukuran sampel, dan distribusi dari residual (Wold, 2013). Indikator pada PLS bisa dibentuk dengan tipe reflektif atau formatif.

Menurut Monecke dan Leisch (2012), evaluasi model dalam analisis PLS dilakukan melalui dua acara, yaitu *outer model* dan *inner model*. Model struktural (*inner model*) sendiri menunjukkan model hubungan antar variabel laten yang dibentuk berdasarkan substansi teori. Selain itu, model struktural menggambarkan hubungan antara variabel laten independen (eksogen) dengan variabel laten dependen (endogen). Sedangkan *outer model* merupakan model pengukuran yang menggambarkan hubungan antara variabel laten dengan variabel manifestnya (indikator). Model pengukuran juga merupakan bagian dari suatu model persamaan struktural yang menggambarkan hubungan variabel laten dengan indikator-indikatornya (Chin, 1998). Langkah-langkah dalam analisis model *Partial Least Square* (PLS) dapat dijabarkan dan dijelaskan sebagai berikut:

A. Analisis Model Struktural Atau *Inner Model*

Analisis ini menunjukkan hubungan antar variabel sesuai dengan kajian teori serta dukungan hasil-hasil penelitian sebelumnya. Pengukuran model ini dilakukan melalui beberapa cara diantaranya dengan menganalisis koefisien *R-Square* (R^2), *Predictive relevance* (Q^2), dan *Goodness of Fit* (GoF) (Hair, dkk., 2013).

1. *R-Square (R^2)*

Nilai *R-squared* (R^2) dipergunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen. *R-square* juga dapat dikatakan merupakan koefisien yang menunjukkan pengaruh substantive antara variabel eksogen terhadap variabel endogen dalam model penelitian. R^2 , menyatakan persentase varian yang dapat dijelaskan oleh variabel laten endogen dengan persamaan sebagai berikut (Gujarati, 2004):

$$R^2 = \sum_{h=1}^H \hat{\beta}_{jh} \text{cor}(X_{jh}, Y_j)$$

Besar kecilnya koefisien R^2 menunjukkan besar kecilnya pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Menurut Chin (1998), hasil R^2 sebesar 0,67; 0,33; dan 0,19 mengindikasikan bahwa model kuat, moderat dan lemah secara berurutan. Sumber lain mengatakan bahwa nilai R^2 sebesar 0,75 tergolong model kuat, sedangkan 0,5 tergolong model moderat dan 0,25 tergolong model lemah (Ghozali dan Latan, 2012).

2. *Predictive Relevance (Q^2)*

Nilai *stone Geisser Q^2* atau *predictive relevance*, merupakan suatu cara yang dipergunakan untuk mengevaluasi seberapa baik nilai observasi

yang dihasilkan oleh model penelitian. Q^2 menunjukkan kapabilitas prediksi model apabila berada di atas 0. Nilai ini didapatkan dengan:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2)(1 - R_2^2) \dots (1 - R_p^2)$$

R_1^2, \dots, R_p^2 , adalah *R-squared* variabel endogen. Interpretasinya mirip dengan koefisien determinasi (R^2) pada analisis regresi. Koefisien Q^2 berkisar antara 0 sampai dengan 1, semakin mendekati nilai 1 menunjukkan observasi yang menghasilkan model yang semakin baik, sebaliknya akan menghasilkan model yang tidak baik jika nilainya semakin mendekati nilai 0. Zhozali dan Latan (2012) mengatakan, Q^2 dengan nilai 0,35 menunjukkan model yang kuat; nilai 0,15 menunjukkan model moderat; dan 0,02 merupakan model lemah.

3. *Goodness of Fit (GoF)*

Goodness of Fit (GoF) Index, merupakan ukuran tunggal yang digunakan untuk memvalidasi performa gabungan antara model struktural dan model pengukuran. Koefisien GoF memiliki rentang nilai dari 0-1. Semakin mendekati nilai 1, berarti model menunjukkan tingkat ketepatan yang semakin tinggi dan begitupun sebaliknya (Ghozali dan Latan, 2012). GoF dapat juga dikatakan ukuran untuk mengevaluasi model struktural dan pengukuran secara keseluruhan yang dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$GoF = \sqrt{communality \times R^2}$$

Nilai *communalities* didapatkan dengan mengkuadratkan nilai loading dengan kriteria 0,1 (GoF small), 0,25 (GoF moderat), dan 0,36 (GoF large) (Hair, dkk., 2013).

B. Analisis Model Pengukuran Atau Outer Model

Analisis pada model pengukuran atau *Outer model* menunjukkan relasi antar variabel laten dengan variabel indikatornya. Model ini dilakukan melalui beberapa cara diantaranya dengan menganalisis *Convergent validity*, *Discriminant validity*, *Indicator Reliability*, dan *Internal Consistency* yang dapat dijelaskan sebagai berikut (Vinzi, dkk., 2010):

1. *Convergent validity*

Convergent validity, menggambarkan bahwa seperangkat indikator mewakili satu variabel laten dan mendasari variabel laten tersebut. Hal ini menjelaskan bahwa indikator indikator dari suatu variabel laten harus memiliki korelasi yang tinggi. Untuk menguji validitas konvergen dalam model pengukuran parameter yang harus diperhatikan adalah sebagai berikut (Gudono, 2015):

- a. Faktor loading. Jika nilai faktor loading > 0.7 maka dianggap indikator yang mengukur variabel laten tersebut signifikan.

b. *Average variance extracted (AVE)* yang dihitung berdasarkan persamaan berikut:

$$AVE = \frac{\sum_{i=1}^n \hat{\lambda}_i^2}{\sum_{i=1}^n \hat{\lambda}_i^2 + \sum_{i=1}^n \text{var}(\hat{\varepsilon}_i)}$$

Nilai AVE minimal 0,5 untuk menunjukkan ukuran *convergent validity* yang baik (Vinzi, dkk., 2010).

2. *Discriminant validity*

Discriminant validity atau Validitas diskriminan, dievaluasi dengan membandingkan nilai akar AVE harus lebih tinggi daripada korelasi antar konstruk atau nilai AVE lebih tinggi dari kuadrat korelasi antar konstruk (Vinzi, dkk., 2010). Validitas diskriminan, menggambarkan kemampuan setiap variabel laten dalam mendiskriminasikan dirinya dengan variabel laten lainnya. Hal ini menjelaskan bahwa indikator-indikator dari suatu variabel laten harus berkorelasi tinggi dengan variabel laten yang mendasarinya dan berkorelasi lemah dengan variabel laten yang lain.

Untuk menguji validitas diskriminan dalam model pengukuran parameter yang harus diperhatikan adalah nilai cross loading. Nilai cross loading harus > 0.7 dalam satu variabel atau nilai cross loading indikator yang mengukur variabel latennya harus lebih tinggi dibandingkan dengan variabel laten lainnya (Gudono, 2015).

3. *Indicator Reliability*

Indicator reliability, menunjukkan berapa varian indikator yang dapat dijelaskan oleh variabel laten dengan memperhatikan nilai loading.

Dimana apabila nilai loading lebih kecil dari 0,4 maka indikator harus dieliminasi dari model.

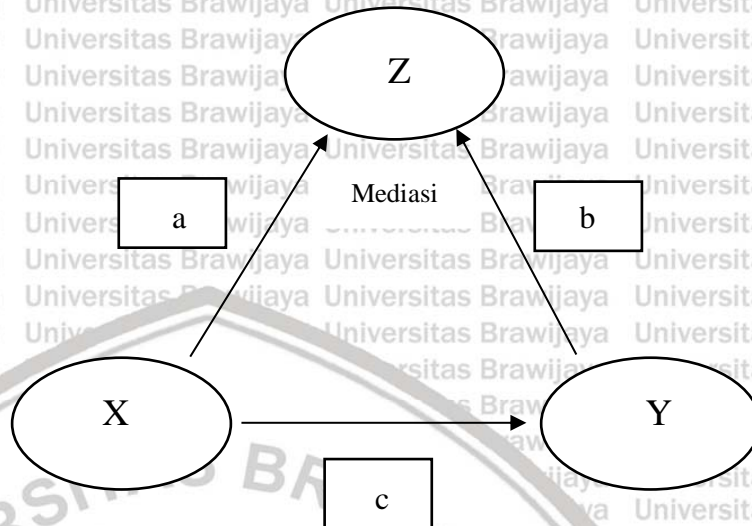
4. *Internal Consistency*

Internal consistency atau *Construct reliability* dilakukan untuk mengukur konsistensi, keakuratan dan ketepatan suatu indikator dalam melakukan pengukuran yang dapat dihitung melalui nilai *composite reliability* ($\hat{\rho}$) lebih dari 0,6 dengan persamaan sebagai berikut:

$$\hat{\rho} = \frac{\left(\sum_{i=1}^n \hat{\lambda}_i\right)^2}{\left(\sum_{i=1}^n \hat{\lambda}_i\right)^2 + \sum_{i=1}^n \text{var}(\hat{\epsilon}_i)}$$

4.6.3 Analisis Peran Mediasi Motivasi Kerja

Uji mediasi digunakan untuk mengetahui apakah motivasi kerja dapat berperan sebagai variabel mediasi atau tidak atas pengaruh lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Perhitungan uji mediasi pada penelitian ini dilakukan dengan membandingkan nilai koefisien beta pada pengaruh langsung antara variabel eksogen terhadap variabel endogen dengan nilai koefisien beta pada pengaruh tidak langsungnya. Pengujian model mediasi dalam SEM-PLS pada bab ini diuraikan pada gambar berikut ini.



Gambar 4.1
Peran mediasi dari variabel

Keterangan:

X = Variabel Eksogen

Y = Variabel Endogen

Z = Variabel Mediasi

Penentuan sifat mediasi dalam penelitian ini didasarkan pada kriteria Hair (2010) sebagai berikut:

1. Apabila a, b, dan c signifikan tetapi nilai koefisien langsung $c < b$, maka Z dinyatakan sebagai mediasi sebagian.
2. Apabila a dan b signifikan, namun c tidak signifikan, maka Z dinyatakan sebagai mediasi sempurna.
3. Apabila a signifikan b signifikan dan c juga signifikan tetapi nilai koefisien $c = b$, maka Z dinyatakan bukan mediasi.

4. Apabila a atau b atau keduanya tidak signifikan maka Z dinyatakan bukan mediasi.

4.6.4. Model Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis H1 hingga H7 menggunakan analisis PLS. Pengujian hipotesis yang digunakan dalam studi ini akan dilakukan dengan cara sebagai berikut:

1. Menentukan level signifikan atau nilai kritis α sebesar 5%
2. Membandingkan nilai t-statistik pada tampilan *output bootstrapping* program *warpPLS* dengan nilai t-tabel. Jika nilai statistik lebih tinggi dibandingkan nilai t-tabel berarti hipotesis terdukung.

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan uji validitas dan reliabilitas kuesioner. Karakteristik data penelitian dan proses analisis data juga ditampilkan untuk menjawab pertanyaan penelitian dan hipotesis yang diajukan. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Model* (SEM) dan *Partial Least Square* (PLS). Untuk memberikan gambaran yang lebih menyeluruh, sebelum dilakukan analisis dengan (SEM) dan (PLS), terlebih dahulu dilakukan pembahasan deskriptif responden penelitian.

5.1. Gambaran umum obyek penelitian

Sejarah rokok elektrik atau yang saat ini lebih dikenal dengan Vape pertama kali ditemukan pada tahun 1963 oleh Helbert A. Gilbert. Vape gagal menjadi trend pada saat itu. Setelah itu vape yang dikenal pada saat ini dikembangkan dan dipatenkan oleh Hon Lik sehingga menjadi trend dan berkembang sampai kini.

Awal mula rokok elektrik atau vape pertama kali di Indonesia pada tahun 2010. Namun sama nasibnya seperti tahun 1963, vape tidak langsung terkenal karena masyarakat masih belum mengetahui vape dan kegunaannya. Pada tahun 2013-2014 mulailah ada peningkatan pengguna vape di Indonesia. Masyarakat di Indonesia mulai banyak yang membeli vape sebagai alternatif untuk mengganti kebiasaan merokok konvensional atau tembakau.

Rokok elektrik atau vape adalah rokok yang sumber tenaganya menggunakan baterai, berbeda dengan rokok konvensional, vape tidak melalui proses pembakaran namun memanaskan cairan *liquid* dan menghasilkan uap yang memiliki aroma dan rasa. Rokok elektrik ialah sebuah alat elektronik yang dirancang untuk mengantarkan nikotin tanpa asam tembakau dengan cara memanaskan larutan nikotin, perasa, propilen glycol dan glycerin. Rokok elektrik atau lebih terkenal dengan nama vaporizer merupakan salah satu alternatif yang dapat di gunakan sebagai pengganti rokok tembakau, karena rokok elektrik ini tidak mengandung tar dan karbonmonoksida yang terkandung pada rokok tembakau, tetapi rokok elektrik tetap mengandung senyawa nikotin yang dosisnya rendah.

5.2. Uji Instrumen penelitian

5.2.1. Uji Validitas Instrumen Penelitian

Uji Validitas instrumen penelitian digunakan untuk mengukur sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur yang dipakai dapat mengukur tujuan penelitian. Tujuan uji validitas adalah untuk mengetahui nilai perangkat alat ukur apakah sudah tepat mengukur apa yang akan diukur dalam penelitian. Uji validitas ini dilakukan pada 152 responden sebagai sampel awal (Lampiran). Hasil uji validitas instrumen penelitian disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 5.1
Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

Variabel	Indikator	Item	Korelasi	Keterangan
Lingkungan kerja (X1)	Fasilitas	a1	0.443	Valid
		a2	0.443	Valid
	Kebersihan	b1	0.509	Valid
		b2	0.509	Valid

Suasana kerja	c1	0.777	Valid
	c2	0.777	Valid
	c3	0.744	Valid
	c4	0.744	Valid
Rasa aman	d1	0.351	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Lanjutan Tabel 5.1 Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

Variabel	Indikator	Item	Korelasi	Keterangan
Lingkungan kerja (X1)	Rasa aman	d2	0.351	Valid
	Rasa percaya	e1	0.336	Valid
		e2	0.336	Valid
	Interaksi	f1	0.322	Valid
		f2	0.322	Valid
Budaya Organisasi (X2)	Inovasi	g1	0.756	Valid
		g2	0.756	Valid
		g3	0.332	Valid
	Kedisiplinan	h1	0.329	Valid
		h2	0.329	Valid
	Kerjasama	i1	0.375	Valid
		i2	0.375	Valid
	Toleransi	j1	0.789	Valid
		j2	0.789	Valid
		j3	0.352	Valid
	Keterbukaan	k1	0.833	Valid
		k2	0.877	Valid
		k3	0.870	Valid
Motivasi kerja (Y1)	Tanggung jawab	l1	0.401	Valid
		l2	0.350	Valid
		l3	0.377	Valid
	Kesempatan untuk maju	m1	0.505	Valid
		m2	0.575	Valid
		m3	0.392	Valid
		n1	0.788	Valid
		n2	0.788	Valid

Kinerja karyawan (Y2)	Pengakuan	o1	0.610	Valid
		o2	0.610	Valid
	Pertumbuhan pribadi	p1	0.509	Valid
		p2	0.509	Valid
	Hubungan interpersonal	q1	0.381	Valid
		q2	0.381	Valid
	Kondisi kerja	r1	0.363	Valid
		r2	0.363	Valid
	Kualitas supervise	s1	0.602	Valid
		s2	0.602	Valid
	Hasil kerja	t1	0.581	Valid
		t2	0.322	Valid
		t3	0.543	Valid
	Kualitas pekerjaan	u1	0.575	Valid
		u2	0.413	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Lanjutan Tabel 5.1 Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

Variabel	Indikator	Item	Korelasi	Keterangan
Kinerja karyawan (Y2)	Kualitas pekerjaan	u3	0.314	Valid
		v1	0.614	Valid
	Sikap dan disiplin	v2	0.614	Valid
		w1	0.642	Valid
		w2	0.642	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Berdasarkan tabel 5.1 diatas, diketahui informasi bahwa seluruh item pertanyaan memenuhi syarat karena >0.3 atau dapat dikatakan seluruh item pertanyaan memiliki tingkat validitas instrumen yang baik, sehingga N item pertanyaan yang akan dilakukan analisis sebesar 55 item.

5.2.2. Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Uji reliabilitas instrumen menunjukkan ketelitian dan ketepatan teknik pengukuran instrumen. Uji reliabilitas dapat menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat dipercaya dalam melakukan analisis hasil penelitian. Rumus *alpha* digunakan untuk menguji tingkat reliabilitas dalam penelitian karena data yang diukur berupa data dengan skala *likert*. Hasil uji reliabilitas pada penelitian ini disajikan dalam tabel sebagai berikut (lampiran):

Tabel 5.2
Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	Cronbach's Alpha	Kesimpulan
Lingkungan kerja (X1)	0.782	Reliabel
Budaya organisasi (X2)	0.762	Reliabel
Motivasi kerja (Y1)	0.749	Reliabel
Kinerja karyawan (Y2)	0.754	Reliabel

Sumber: Data primer diolah (2020)

Berdasarkan Tabel 5.2 di atas diketahui informasi bahwa nilai *Cronbach's Alpha* setiap variabel sudah lebih dari nilai taraf signifikansi (0,05) sehingga dapat dikatakan bahwa instrumen penelitian (kuesioner) memenuhi syarat reliabilitas. Selain itu, nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih tinggi dari taraf signifikansi tersebut berada pada rentang nilai korelasi yang sangat tinggi dan dapat dikatakan sangat andal (Arikunto, 2010).

5.3. Karakteristik Responden

Responden pada penelitian ini yaitu pegawai *vape store* Malang Raya dan Kota Surabaya yang bertugas menjaga *vape store*, melayani pelanggan, dan melakukan servis komponen *vape*. Data dikumpulkan menggunakan instrumen kuesioner, yang dikirim melalui grup social media Asosiasi Vaporizer Malang. Kuesioner yang kembali dan dapat diolah data sebanyak 152 orang responden.

Jumlah responden tersebut sudah melebihi ketentuan sampel dalam penelitian dalam analisis SEM yaitu 100 sampai 300 responden (Ferdinand, 2014).

Karakteristik responden menjelaskan tentang jenis kelamin, usia responden, dan lama bekerja di *vape store* tersebut.

5.3.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Pada objek penelitian ini responden dikategorikan berdasarkan jenis kelamin yang hasilnya dijelaskan pada tabel dibawah ini:

Tabel 5.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki – Laki	129	84,86 %
Perempuan	23	15,14 %

Sumber: Data primer diolah (2020)

Tabel 5.3 memberikan informasi bahwa jumlah responden berjenis kelamin laki – laki sebesar 84.86% atau sebanyak 129 orang dari total 152 orang karyawan *vape store* yang menjadi responden penelitian. Sedangkan sisanya sebesar 15.14 % atau sebanyak 23 orang berjenis kelamin perempuan. Karyawan

vape store adalah orang yang memenuhi syarat dan merupakan orang yang diakui oleh pemilik vape store untuk bekerja di tempat tersebut. Perbedaan jumlah responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa karyawan vape store di dominasi karyawan dengan jenis kelamin laki – laki.

5.3.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Pada objek penelitian ini responden dikategorikan berdasarkan usia responden yang hasilnya dijelaskan pada tabel dibawah ini:

Tabel 5.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Responden

Rentang Usia	Jumlah	Persentase
21 – 26 Tahun	71	46,71%
27 – 31 Tahun	48	31,57%
32 – 36 Tahun	22	14,47%
>36 Tahun	11	7,23%

Sumber: Data primer diolah (2020)

Tabel 5.4 menjelaskan informasi bahwa karyawan vape store paling banyak berusia di rentang usia antara 21 – 26 Tahun dengan jumlah 71 orang atau sebesar 46,71%. Ke dua, karyawan di rentang usia antara 27 – 31 Tahun berjumlah 48 responden atau 31,57%. Ke tiga, karyawan di rentang usia antara 32 – 36 Tahun berjumlah 22 responden atau 14,47%. Terakhir, terdapat 11 karyawan yang berusia lebih dari 36 tahun atau 7,23%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa responden dengan jumlah terbanyak lebih mahir dalam mengoperasikan bisnis vape store.

5.3.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Pada objek penelitian ini responden dikategorikan berdasarkan lama bekerja responden pada *vape store* yang hasilnya dijelaskan pada tabel dibawah ini:



Tabel 5.5
Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja Responden

Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
0 – 6 Bulan	32	21,05%
7 – 12 Bulan	54	35,52%
13 – 18 Bulan	37	24,34%
>18 Bulan	29	19,07%

Sumber: Data primer diolah (2020)

Tabel 5.5 menjelaskan informasi bahwa karyawan *vape store* yang memiliki masa waktu kerja paling banyak adalah karyawan yang bekerja selama 7 – 12 Bulan dengan jumlah 54 responden atau 35,52%. Responden dengan lama bekerja antara 13 – 18 Bulan adalah responden terbanyak kedua dengan jumlah 37 responden atau 24,34%. Ke tiga, karyawan dengan lama bekerja 0 – 6 Bulan dengan jumlah 32 responden atau 21,05%. Terakhir, karyawan dengan lama bekerja lebih dari 18 Bulan merupakan karyawan paling sedikit dengan jumlah 29 atau 19,07%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa karyawan *vape store* di Malang Raya memiliki pengalaman bekerja yang masih sedikit.

5.4. Distribusi Frekuensi Variabel

Distribusi frekuensi jawaban didasarkan pada tanggapan atas pernyataan-pernyataan pada kuesioner yang diberikan. Analisis distribusi frekuensi variabel dilakukan dengan tujuan untuk memberikan gambaran secara mendalam terkait variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Deskripsi jawaban pada masing-masing variabel dalam penelitian ini disajikan dalam bentuk frekuensi

dan persentase beserta interpretasi nilai rata-rata skor yang didasarkan pada rentang skala pengukuran. Tabel 5.6 merupakan kategori interpretasi nilai rata-rata yang digunakan sebagai dasar mendeskripsikan nilai jawaban responden pada masing-masing item pernyataan yang diajukan.

Tabel 5.6
Dasar Interpretasi Nilai Rata-Rata Dalam Variabel penelitian

Nilai Rata-Rata	Keterangan
1 - 1,8	Sangat rendah/buruk
>1,8 – 2,6	Rendah
>2,6 – 3,4	Cukup
>3,4 – 4,2	Tinggi/baik
>4,2 – 5	Sangat tinggi/sangat baik/ sangat kuat

Sumber: Supranto, 2000

5.4.1. Distribusi Frekuensi Lingkungan Kerja

Tabel 5.7
Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja

Item	1	(%)	2	(%)	3	(%)	4	(%)	5	(%)	Rata-rata
A1	0	0	6	0	3	5.3	60	38.6	83	56.1	4.447
A2	0	0	0	0	12	5.3	77	38.6	63	56.1	4.336
Fasilitas	RATA-RATA INDIKATOR										4.391
B1	0	0	0	0	14	5.3	58	28.1	80	66.7	4.434
B2	0	0	0	0	7	5.3	52	28.1	93	66.7	4.566

Kebersihan	RATA-RATA INDIKATOR										4.500
C1	0	0	0	0	14	9.2	58	38.2	80	52.6	4.434
C2	0	0	0	0	14	9.2	58	38.2	80	52.6	4.434
C3	0	0	0	0	7	4.6	52	34.2	93	61.2	4.566
C4	0	0	0	0	7	4.6	52	34.2	93	61.2	4.566
Suasana Kerja	RATA-RATA INDIKATOR										4.500
D1	0	0	6	3.9	3	2.0	60	39.5	83	54.6	4.447
D2	0	0	0	0	12	7.9	77	50.7	63	41.4	4.336
Rasa Aman	RATA-RATA INDIKATOR										4.391
E1	0	0	0	0	12	7.9	75	49.3	65	42.8	4.349
E2	0	0	0	0	9	5.9	72	47.4	71	46.7	4.408
Rasa Percaya	RATA-RATA INDIKATOR										4.378
F1	0	0	6	3.9	3	2.0	60	39.5	83	54.6	4.447
F2	0	0	0	0	12	7.9	77	50.7	63	41.4	4.336
Interaksi	RATA-RATA INDIKATOR										4.391
Rata-rata variabel											4.436

Sumber: Data primer diolah (2020)

Berdasarkan data yang terkumpul dari kuesioner yang telah disebarkan dan diisi oleh responden, pada tabel 5.7 disajikan informasi bahwa secara keseluruhan nilai rata – rata variabel lingkungan kerja sebesar 4.436 dengan interpretasi bahwa rata – rata variabel lingkungan kerja adalah sangat baik. Nilai tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik dan non fisik di *vape store* seluruh Malang Raya secara umum memiliki kualitas yang baik dari sudut pandang karyawan *vape store*.

Indikator Fasilitas memperoleh tanggapan dengan rata – rata sebesar 4.391. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa fasilitas kerja di *vape store* memiliki

peranan sangat penting dan dirasakan sangat memengaruhi kinerja karyawan *vape store* di Malang Raya.

Selain fasilitas kerja, indikator kebersihan tempat bekerja mendapatkan rata – rata indikator variabel tertinggi sebesar 4.500 atau masuk dalam kategori sangat baik. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa kebersihan tempat bekerja di *vape store* memiliki peran yang dirasa sangat penting bagi karyawan *vape store*. Kebersihan tempat bekerja merupakan indikator yang sangat penting dan perlu diperhatikan oleh pengelola *vape store* di Malang Raya.

Seperti halnya seperti kebersihan tempat bekerja, indikator variabel suasana kerja juga memiliki rata – rata yang sama seperti indikator variabel kebersihan tempat bekerja yaitu sebesar 4.500 atau masuk dalam kategori sangat baik. Suasana bekerja sangat penting bagi karyawan *vape store* karena dirasa dapat menentukan seberapa baik hasil pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan *vape store*.

Karyawan *vape store* yang menjadi responden dalam penelitian ini juga mengedepankan rasa aman ketika bekerja. Indikator variabel rasa aman memiliki rata – rata sebesar 4.391 atau masuk dalam kategori sangat baik. Adanya rasa aman sangat memengaruhi karyawan *vape store* dalam melakukan pekerjaan, seperti yang dikatakan oleh dalam teori Maslow pada bab dua, rasa aman merupakan salah satu hal yang sangat penting dalam hierarki kebutuhan manusia saat bekerja.

Rasa percaya pada lingkungan kerja dikatakan penting sebagai indikator variabel ini, terbukti rasa percaya memiliki rata – rata sebesar 4.378 atau masuk dalam kategori sangat baik. Adanya rasa percaya di lingkungan kerja dapat menimbulkan *chemistry* antar karyawan pada saat bekerja dan hal tersebut dirasa dapat membantu meningkatkan efektivitas dalam bekerja.

Interaksi antar karyawan pada lingkungan kerja memiliki rata – rata indikator variabel yang baik sebesar 4.391 atau masuk dalam kategori sangat baik. Karyawan *vape store* menganggap interaksi antar karyawan dengan cara komunikasi yang baik adalah hal yang cukup penting dalam bekerja sehingga lingkungan kerja dapat berjalan dengan baik.

5.4.2. Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi

Tabel 5.8
Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi

Item	1	(%)	2	(%)	3	(%)	4	(%)	5	(%)	Rata-rata
G1	0	0	0	0	17	11.2	88	57.9	47	30.9	4.197
G2	0	0	0	0	17	11.2	88	57.9	47	30.9	4.197
G3	0	0	7	4.6	13	8.6	81	53.3	51	33.6	4.158
Inovasi	RATA-RATA INDIKATOR										4.184
H1	0	0	0	0	61	40.1	84	55.3	7	4.6	3.645
H2	0	0	0	0	37	24.3	113	74.3	2	1.3	3.770
Kedisiplinan	RATA-RATA INDIKATOR										4.707
I1	0	0	6	3.9	3	2.0	60	39.5	83	54.6	4.447
I2	0	0	0	0	12	7.9	77	50.7	63	41.4	4.336
Kerjasama	RATA-RATA INDIKATOR										4.391
J1	0	0	0	0	5	3.3	79	52.0	68	44.7	4.414

J2	0	0	0	0	5	3.3	79	52.0	68	44.7	4.414
----	---	---	---	---	---	-----	----	------	----	------	-------

Sumber: data diolah, 2020

Lanjutan Tabel 5.8 Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi

Item	1	(%)	2	(%)	3	(%)	4	(%)	5	(%)	Rata-rata
J3	0	0	0	0	19	12.5	92	60.5	41	27.0	4.145
Toleransi	RATA-RATA INDIKATOR										4.325
K1	0	0	7	4.6	25	16.4	76	50.0	44	28.9	4.033
K2	0	0	0	0	17	11.2	55	36.2	80	52.6	4.414
K3	0	0	3	2.0	17	11.2	58	38.2	74	48.7	4.336
Keterbukaan	RATA-RATA INDIKATOR										4.261
L1	0	0	0	0	7	4.6	84	55.3	61	40.1	4.355
L2	0	0	0	0	12	7.9	79	52.0	61	40.1	4.322
L3	0	0	0	0	25	16.4	71	46.7	56	36.8	4.204
Dukungan dari Manajemen	RATA-RATA INDIKATOR										4.294
Rata-rata variable											4.212

Sumber: data diolah, 2020

Berdasarkan data yang terkumpul dari kuesioner yang telah disebar dan diisi oleh responden, pada tabel 5.8 disajikan informasi bahwa secara keseluruhan nilai rata – rata variabel Budaya Organisasi sebesar 4.212 dengan interpretasi bahwa rata – rata variabel Budaya Organisasi adalah sangat kuat. Nilai tersebut menunjukkan bahwa nilai – nilai budaya organisasi yang menjadi indikator pada penelitian di *vape store* seluruh Malang Raya secara umum memiliki kualitas yang baik dari sudut pandang karyawan *vape store*.

Indikator Inovasi memperoleh tanggapan yang baik dengan rata – rata sebesar 4.184 dan masuk dalam kategori baik. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa setiap karyawan butuh inovasi bekerja. Hal tersebut dianggap penting

untuk menghilangkan efek jenuh dari pekerjaan karyawan *vape store* yang cenderung monoton.

Indikator variabel kedisiplinan merupakan rata – rata indikator yang memiliki rata – rata tertinggi sebesar 4.707 dan masuk dalam kategori sangat baik. Hal ini mengindikasikan bahwa kedisiplinan karyawan *vape store* merupakan hal yang sangat penting untuk menciptakan budaya organisasi perusahaan yang baik.

Kedisiplinan karyawan juga bisa menjadi tolak ukur perusahaan menilai seberapa efektif budaya organisasi perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Indikator kerjasama memiliki rata – rata sebesar 4.391 dan masuk dalam kategori sangat baik, dapat dikatakan kerjasama antar karyawan *vape store* dapat menciptakan keharmonisan kerja. Kerjasama juga dapat menjadikan pekerjaan yang dikerjakan lebih cepat selesai dengan kata lain kerja sama antar karyawan *vape store* dapat meningkatkan efektivitas kerja.

Toleransi antar karyawan biasanya hal yang umum di lingkungan *vape store*. Toleransi antar karyawan berfungsi untuk mengendalikan perilaku para karyawan *vape store*. Pada kuesioner yang dilengkapi oleh responden, toleransi memiliki rata – rata sebesar 4.325 dan dapat dikatakan indikator toleransi pada penelitian ini mempunyai rata – rata yang baik.

Keterbukaan antar karyawan dalam penelitian ini memiliki rata – rata sebesar 4.261 dan masuk dalam kategori sangat baik. Hal tersebut mengindikasikan bahwa keterbukaan antar karyawan merupakan komponen yang

cukup penting dalam variabel budaya organisasi. Keterbukaan antar karyawan ketika bekerja dapat memperkuat ikatan seluruh anggota di perusahaan.

Menurut responden penelitian ini dukungan dari manajemen merupakan hal yang penting, hal ini dibuktikan dengan nilai rata-rata indikator sebesar 4.294 dan masuk dalam kategori sangat baik. Dukungan dari manajemen untuk karyawan akan mempermudah timbulnya pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan individual.

5.4.3. Distribusi Frekuensi Motivasi Kerja

Tabel 5.9
Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja

Item	1	(%)	2	(%)	3	(%)	4	(%)	5	(%)	Rata-rata
M1	0	0	3	2.0	30	19.7	71	46.7	48	31.6	4.079
M2	0	0	0	0	19	12.5	75	49.3	58	38.2	4.257
M3	0	0	5	3.3	37	24.3	59	38.8	51	33.6	4.026
Tanggung Jawab	RATA-RATA INDIKATOR										4.121
N1	0	0	6	3.9	3	2.0	60	39.5	83	54.6	4.447
N2	0	0	0	0	12	7.9	77	50.7	63	41.4	4.336
Kesempatan Untuk Maju	RATA-RATA INDIKATOR										4.391
O1	0	0	0	0	4	2.6	92	60.5	56	36.8	4.342
O2	0	0	0	0	9	5.9	99	65.1	44	28.9	4.230
Pengakuan	RATA-RATA INDIKATOR										4.286
P1	0	0	0	0	14	9.2	58	38.2	80	52.6	4.434

P2	0	0	0	0	7	4.6	52	34.2	93	61.2	4.566
Pertumbuhan Pribadi	RATA-RATA INDIKATOR										4.500
Q1	0	0	0	0	19	12.5	75	49.3	58	38.2	4.257
Q2	0	0	5	3.3	37	24.3	59	38.8	51	33.6	4.026
Hubungan Interpersonal	RATA-RATA INDIKATOR										4.141
R1	0	0	6	3.9	3	2.0	60	39.5	83	54.6	4.447
R2	0	0	0	0	12	7.9	77	50.7	63	41.4	4.336
Kondisi Kerja	RATA-RATA INDIKATOR										4.391
S1	0	0	0	0	0	0	73	48.0	79	52.0	4.520
S2	0	0	0	0	2	1.3	55	36.2	95	62.5	4.612
Kualitas Supervisi	RATA-RATA INDIKATOR										4.566
Rata-rata variable											4.328

Sumber: data diolah, 2020

Berdasarkan data yang terkumpul dari kuesioner yang telah disebar dan diisi oleh responden, pada tabel 5.9 disajikan informasi bahwa secara keseluruhan nilai rata – rata variabel Motivasi Kerja sebesar 4.328 dengan interpretasi bahwa rata – rata variabel Motivasi Kerja adalah sangat baik. Nilai tersebut menunjukkan bahwa nilai – nilai motivasi kerja yang menjadi indikator pada penelitian di *vape store* seluruh Malang Raya secara umum memiliki kualitas yang baik dari sudut pandang karyawan *vape store*.

Tanggung Jawab dalam bekerja memiliki rata – rata sebesar 4.121 dan masuk dalam kategori baik, hal ini mengindikasikan bahwa setiap karyawan memiliki rasa tanggung jawab yang baik terhadap tempat bekerja. Tanggung

jawab merupakan salah satu faktor yang berasal dari dalam diri seseorang dan merupakan salah satu faktor pendorong seorang karyawan untuk berprestasi.

Kesempatan untuk maju memiliki rata – rata sebesar 4.391 dan masuk dalam kategori sangat baik, hal ini mengindikasikan bahwa karyawan *vape store* memiliki kesempatan untuk maju yang baik. Bagi karyawan, kesempatan untuk maju yang diberikan untuk karyawan memiliki arti penting yaitu untuk memotivasi karyawan agar bekerja secara efektif.

Pengakuan dari atasan/pemilik di tempat kerja merupakan hal yang dianggap penting bagi karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai rata – rata sebesar 4.286 yang merupakan nilai yang dikategorikan sangat baik. Pengakuan pada saat bekerja bagi karyawan dapat menjadi motivasi dan memperkuat komitmen karyawan bagi perusahaan *vape store*.

Karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini memiliki harapan pertumbuhan pribadi yang cukup tinggi. Hal ini dibuktikan dengan nilai rata – rata indikator yang sangat tinggi sebesar 4.500. Pertumbuhan pribadi pada karyawan dapat memotivasi efektivitas perusahaan dan kepuasan bekerja karyawan.

Hubungan interpersonal memiliki rata – rata indikator variabel sebesar 4.141 yang mengindikasikan hubungan interpersonal merupakan indikator yang baik. Hubungan interpersonal antar karyawan bermanfaat sebagai upaya pemeliharaan keberadaan karyawan pada perusahaan.

Kondisi kerja memiliki rata – rata indikator sebesar 4.391 mengindikasikan bahwa kondisi kerja tempat bekerja responden memiliki nilai yang sangat baik. Kondisi kerja yang baik dapat memotivasi karyawan agar bekerja lebih efektif dan memengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri.

Nilai rata – rata indikator variabel tertinggi pada variabel motivasi kerja adalah kualitas supervise 4.566 dan masuk dalam kategori sangat baik. Menurut responden kualitas supervisi menjadi hal terpenting dalam meningkatkan motivasi karyawan. Supervisi dituntut memahami sifat dan karakteristik karyawannya. Karyawan dan supervisor membangun hubungan positif dan membantu motivasi karyawan dengan berlaku adil serta memberikan keseimbangan bekerja.

5.4.4. Distribusi Frekuensi Kinerja Karyawan

Tabel 5.10
Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan

Item	1	(%)	2	(%)	3	(%)	4	(%)	5	(%)	Rata-rata
T1	0	0	5	3.3	3	2.0	73	48.0	71	46.7	4.382
T2	0	0	0	0	5	3.3	80	52.6	67	44.1	4.408
T3	0	0	0	0	0	0	73	48.0	79	52.0	4.520
Hasil Kerja	RATA-RATA INDIKATOR										4.436
U1	0	0	0	0	13	8.6	78	51.3	61	40.1	4.316
U2	0	0	0	0	21	13.8	57	37.5	74	48.7	4.349
U3	0	0	0	0	0	0	100	65.8	52	34.2	4.342
Kualitas Pekerjaan	RATA-RATA INDIKATOR										4.336
V1	0	0	6	3.9	19	12.5	49	32.2	78	51.3	4.309
V2	0	0	0	0	13	8.6	68	44.7	71	46.7	4.382
Kuantitas pekerjaan	RATA-RATA INDIKATOR										4.345

W1	0	0	0	0	0	0	68	44.7	84	55.3	4.553
W2	0	0	0	0	8	5.3	68	44.7	76	50.0	4.447
Sikap dan Disiplin	RATA-RATA INDIKATOR										4.500
	Rata-rata variable										4.401

Sumber: data diolah, 2020

Berdasarkan data yang terkumpul dari kuesioner yang telah disebar dan diisi oleh responden, pada tabel 5.10 disajikan informasi bahwa secara keseluruhan nilai rata – rata variabel Kinerja Karyawan sebesar 4.401 dengan interpretasi bahwa rata – rata variabel Kinerja Karyawan sangat baik. Nilai tersebut menunjukkan bahwa nilai – nilai Kinerja Karyawan yang menjadi indikator pada penelitian di *vape store* seluruh Malang Raya secara umum memiliki kualitas yang baik dari sudut pandang karyawan *vape store*.

Indikator hasil kerja dalam penelitian ini memiliki rata – rata indikator sebesar 4.436 dan masuk dalam kategori sangat baik yang mengindikasikan bahwa karyawan yang menjadi responden di *vape store* merasa mampu meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Target yang diberikan oleh perusahaan menjadi tolak ukur tercapainya kinerja perusahaan dan pencapaian yang diraih karyawan bersifat baik bagi perusahaan.

Kualitas pekerjaan yang diberikan perusahaan *vape store* sudah memenuhi standar dipandang sudah baik bagi karyawan. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai rata – rata indikator sebesar 4.336 dan hal tersebut dapat dikategorikan sebagai nilai yang sangat baik. Visi dan misi perusahaan *vape store*

dirasa sudah cukup oleh karyawan sehingga ada keharmonisan untuk memajukan perusahaan *vape store*.

Kuantitas kerja memiliki rata – rata indikator sebesar 4.345 yang mengindikasikan bahwa kuantitas kerja yang diberikan perusahaan sudah baik. Responden menganggap hasil kerja yang diberikan ke perusahaan sudah baik dan memenuhi target serta *jobdesk* yang diberikan perusahaan sudah sesuai untuk karyawan.

Nilai rata – rata indikator tertinggi dalam variabel kinerja karyawan adalah Sikap dan Disiplin sebesar 4.500 dan masuk dalam kategori sangat baik. Peraturan yang diberikan perusahaan dianggap sudah ditaati karyawan dengan baik. Karyawan juga saling mengingatkan sesama rekan kerjanya mengenai cara bersikap dan kedisiplinan.

5.5. Faktor Loading Indikator Pembentuk Variabel

5.5.1. Faktor Loading Pembentuk Variabel Lingkungan Kerja

Tabel 5.11
Faktor Loading Variabel Lingkungan Kerja

Dimensi	Faktor Loading	P-value	Keterangan
Fasilitas (A)	0.883	<0.001	Signifikan
Kebersihan (B)	0.467	<0.001	Signifikan
Suasana Kerja (C)	0.467	<0.001	Signifikan
Rasa Aman (D)	0.922	<0.001	Signifikan
Rasa Percaya (E)	0.318	<0.001	Signifikan
Interaksi (F)	0.861	<0.001	Signifikan
Rerata		0.653	

Sumber: data primer diolah, 2020

Indikator pertama pada pengukuran variabel Lingkungan Kerja (X1) adalah Fasilitas Ke (A), diperoleh Faktor Loading sebesar 0.883, dan p-value sebesar <0.001 (signifikan) dengan demikian Fasilitas (A) signifikan sebagai indikator Lingkungan Kerja (X1). Tinggi rendahnya Lingkungan Kerja (X1) ditentukan oleh tinggi rendahnya Fasilitas (A).

Indikator kedua pada pengukuran variabel Lingkungan Kerja (X1) adalah Kebersihan (B), diperoleh Faktor Loading sebesar 0.467, dan p-value sebesar <0.001 (signifikan) dengan demikian Kebersihan (B) signifikan sebagai indikator Lingkungan Kerja (X1). Tinggi rendahnya Lingkungan Kerja (X1) ditentukan oleh tinggi rendahnya Kebersihan (B).

Indikator ketiga pada pengukuran variabel Lingkungan Kerja (X1) adalah Suasana Kerja (C), diperoleh Faktor Loading sebesar 0.467, dan p-value sebesar <0.001 (signifikan) dengan demikian Suasana Kerja (C) signifikan sebagai indikator Lingkungan Kerja (X1). Tinggi rendahnya Lingkungan Kerja (X1) ditentukan oleh tinggi rendahnya Suasana Kerja (C).

Indikator keempat pada pengukuran variabel Lingkungan Kerja (X1) adalah Rasa Aman (D), diperoleh Faktor Loading sebesar 0.922, dan p-value sebesar <0.001 (signifikan) dengan demikian Rasa Aman (D) signifikan sebagai indikator Lingkungan Kerja (X1). Tinggi rendahnya Lingkungan Kerja (X1) ditentukan oleh tinggi rendahnya Rasa Aman (D).

Indikator kelima pada pengukuran variabel Lingkungan Kerja (X1) adalah Rasa Percaya (E), diperoleh Faktor Loading sebesar 0.318, dan p-value sebesar <0.001 (signifikan) dengan demikian, Rasa Percaya (E) signifikan sebagai indikator Lingkungan Kerja (X1). Tinggi rendahnya Lingkungan Kerja (X1) ditentukan oleh tinggi rendahnya Rasa Percaya (E).

Indikator keenam pada pengukuran variabel Lingkungan Kerja (X1) adalah Interaksi (F), diperoleh Faktor Loading sebesar 0.861, dan p-value sebesar <0.001 (signifikan) dengan demikian Interaksi (F) signifikan sebagai indikator Lingkungan Kerja (X1). Tinggi rendahnya Lingkungan Kerja (X1) ditentukan oleh tinggi rendahnya Interaksi (F).

Keenam indikator yaitu Fasilitas (A), Kebersihan (B), Suasana Kerja (C), Rasa Aman (D), Rasa Percaya (E), dan Interaksi (F) signifikan sebagai pengukur Lingkungan Kerja (X1). Besarnya koefisien Faktor Loading tertinggi diperoleh bahwa Rasa Aman (D) sebagai pengukur terkuat Lingkungan Kerja (X1).

5.5.2. Faktor Loading Pembentuk Variabel Budaya Organisasi

Tabel 5.12
Faktor Loading Variabel Budaya Organisasi

Dimensi	Faktor Loading	P-value	Keterangan
Inovasi (G)	0.917	<0.001	Signifikan
Kedisiplinan (H)	0.531	<0.001	Signifikan
Kerjasama (I)	0.196	0.003	Signifikan
Toleransi (J)	0.532	<0.001	Signifikan
Keterbukaan (K)	0.827	<0.001	Signifikan

Dukungan (L)	0.394	<0.001	Signifikan
Rerata		0.566	

Sumber: data primer diolah, 2020

Indikator pertama pada pengukuran variabel Budaya Organisasi (X2) adalah Inovasi (G), diperoleh Faktor Loading sebesar 0.917, dan p-value sebesar <0.001 (signifikan) dengan demikian Inovasi (G) signifikan sebagai indikator Budaya Organisasi (X2). Tinggi rendahnya Budaya Organisasi (X2) ditentukan oleh tinggi rendahnya Inovasi (G).

Indikator kedua pada pengukuran variabel Budaya Organisasi (X2) adalah Kedisiplinan (H), diperoleh Faktor Loading sebesar 0.531, dan p-value sebesar <0.001 (signifikan) dengan demikian Kedisiplinan (H) signifikan sebagai indikator Budaya Organisasi (X2). Tinggi rendahnya Budaya Organisasi (X2) ditentukan oleh tinggi rendahnya Kedisiplinan (H).

Indikator ketiga pada pengukuran variabel Budaya Organisasi (X2) adalah Kerjasama (I), diperoleh Faktor Loading sebesar 0.196, dan p-value sebesar 0.003 (signifikan) dengan demikian Kerjasama (I) signifikan sebagai indikator Budaya Organisasi (X2). Tinggi rendahnya Budaya Organisasi (X2) ditentukan oleh tinggi rendahnya Kerjasama (I).

Indikator keempat pada pengukuran variabel Budaya Organisasi (X2) adalah Toleransi (J), diperoleh Faktor Loading sebesar 0.532, dan p-value sebesar <0.001 (signifikan) dengan demikian Toleransi (J) signifikan sebagai indikator

Budaya Organisasi (X2). Tinggi rendahnya Budaya Organisasi (X2) ditentukan oleh tinggi rendahnya Toleransi (J).

Indikator kelima pada pengukuran variabel Budaya Organisasi (X2) adalah Keterbukaan (K), diperoleh Faktor Loading sebesar 0.827, dan p-value sebesar <0.001 (signifikan) dengan demikian Budaya Organisasi (K) signifikan sebagai indikator Budaya Organisasi (X2). Tinggi rendahnya Budaya Organisasi (X2) ditentukan oleh tinggi rendahnya Keterbukaan (K).

Indikator keenam pada pengukuran variabel Budaya Organisasi (X2) adalah Dukungan dari Manajemen (L), diperoleh Faktor Loading sebesar 0.394, dan p-value sebesar <0.001 (signifikan) dengan demikian Dukungan dari Manajemen (L) signifikan sebagai indikator Budaya Organisasi (X2). Tinggi rendahnya Budaya Organisasi (X2) ditentukan oleh tinggi rendahnya Dukungan dari Manajemen (L).

Keenam indikator yaitu Inovasi (G), Kedisiplinan (H), Kerjasama (I), Toleransi (J), Keterbukaan (K) dan Dukungan dari Manajemen (L) signifikan sebagai pengukur Budaya Organisasi (X2). Dari besarnya koefisien Faktor Loading tertinggi diperoleh bahwa Inovasi (G) sebagai pengukur terkuat Budaya Organisasi (X2).

5.5.3. Faktor Loading Pembentuk Variabel Motivasi Kerja

Tabel 5.13
Faktor Loading Variabel Motivasi Kerja

Dimensi	Faktor Loading	P-value	Keterangan
Tanggung Jawab (M)	0.895	<0.001	Signifikan
Kesempatan Untuk Maju (N)	0.566	<0.001	Signifikan
Pengakuan (O)	0.270	<0.001	Signifikan
Pertumbuhan (P)	0.699	<0.001	Signifikan
Hubungan Interpersonal (Q)	0.837	<0.001	Signifikan
Kondisi Kerja (R)	0.527	<0.001	Signifikan
Kualitas Supervisi (S)	0.284	<0.001	Signifikan
Rerata		0.582	

Sumber: data primer diolah, 2020

Indikator pertama pada pengukuran variabel Motivasi Kerja (Y1) adalah Tanggung Jawab (M), diperoleh Faktor Loading sebesar 0.895, dan p-value sebesar <0.001 (signifikan) dengan demikian Tanggung Jawab (M) signifikan sebagai indikator Motivasi Kerja (Y1). Tinggi rendahnya Motivasi Kerja (Y1) ditentukan oleh tinggi rendahnya Tanggung Jawab (M).

Indikator kedua pada pengukuran variabel Motivasi Kerja (Y1) adalah Kesempatan untuk Maju (N), diperoleh Faktor Loading sebesar 0.566, dan p-value sebesar <0.001 (signifikan) dengan demikian Kesempatan untuk Maju (N) signifikan sebagai indikator Motivasi Kerja (Y1). Tinggi rendahnya Motivasi Kerja (Y1) ditentukan oleh tinggi rendahnya Kesempatan untuk Maju (N).

Indikator ketiga pada pengukuran variabel Motivasi Kerja (Y1) adalah Pengakuan (O), diperoleh Faktor Loading sebesar 0.270, dan p-value sebesar <0.001 (signifikan) dengan demikian Pengakuan (O) signifikan sebagai indikator Motivasi Kerja (Y1). Tinggi rendahnya Motivasi Kerja (Y1) ditentukan oleh tinggi rendahnya Pengakuan (O).

Indikator keempat pada pengukuran variabel Motivasi Kerja (Y1) adalah Pertumbuhan Pribadi (P), diperoleh Faktor Loading sebesar 0.699, dan p-value sebesar <0.001 (signifikan) dengan demikian Pertumbuhan Pribadi (P) signifikan sebagai indikator Motivasi Kerja (Y1). Tinggi rendahnya Motivasi Kerja (Y1) ditentukan oleh tinggi rendahnya Pertumbuhan Pribadi (P).

Indikator kelima pada pengukuran variabel Motivasi Kerja (Y1) adalah Hubungan Interpersonal (Q), diperoleh Faktor Loading sebesar 0.837, dan p-value sebesar <0.001 (signifikan) dengan demikian Hubungan Interpersonal (Q) signifikan sebagai indikator Motivasi Kerja (Y1). Tinggi rendahnya Motivasi Kerja (Y1) ditentukan oleh tinggi rendahnya Hubungan Interpersonal (Q).

Indikator keenam pada pengukuran variabel Motivasi Kerja (Y1) adalah Kondisi Kerja (R), diperoleh Faktor Loading sebesar 0.527, dan p-value sebesar <0.001 (signifikan) dengan demikian Kondisi Kerja (R) signifikan sebagai indikator Motivasi Kerja (Y1). Tinggi rendahnya Motivasi Kerja (Y1) ditentukan oleh tinggi rendahnya Kondisi Kerja (R).

Indikator ketujuh pada pengukuran variabel Motivasi Kerja (Y1) adalah Kualitas *supervise* (S), diperoleh Faktor Loading sebesar 0.284, dan p-value sebesar <0.001 (signifikan) dengan demikian Kualitas *supervise* (S) signifikan sebagai indikator Motivasi Kerja (Y1). Tinggi rendahnya Motivasi Kerja (Y1) ditentukan oleh tinggi rendahnya Kualitas Supervisi (S).

Ketujuh indikator yaitu Tanggung Jawab (M), Kesempatan untuk Maju (N), Pengakuan (O), Pertumbuhan Pribadi (P), Hubungan Interpersonal (Q), Kondisi Kerja (R), dan Kualitas supervisi (S) signifikan sebagai pengukur Motivasi Kerja (Y1). Dari besarnya koefisien Faktor Loading tertinggi diperoleh bahwa Tanggung Jawab (M) sebagai pengukur terkuat Motivasi Kerja (Y1).

5.5.4. Faktor Loading Pembentuk Variabel Kinerja Karyawan

Tabel 5.14
Faktor Loading Variabel Kinerja Karyawan

Dimensi	Faktor Loading	P-value	Keterangan
Hasil Kerja (T)	0.779	<0.001	Signifikan
Kualitas Pekerjaan (U)	0.599	<0.001	Signifikan
Kuantitas Pekerjaan (V)	0.575	<0.001	Signifikan
Sikap dan Disiplin (W)	0.856	<0.001	Signifikan
Rerata		0.702	

Sumber: data primer diolah, 2020

Indikator pertama pada pengukuran variabel Kinerja Karyawan (Y2) adalah Hasil Kerja (T), diperoleh Faktor Loading sebesar 0.779, dan p-value sebesar <0.001 (signifikan) dengan demikian Hasil Kerja (T) signifikan sebagai indikator Kinerja Karyawan (Y2). Tinggi rendahnya Kinerja Karyawan (Y2) ditentukan oleh tinggi rendahnya Hasil Kerja (T).

Indikator kedua pada pengukuran variabel Kinerja Karyawan (Y2) adalah Kualitas Pekerjaan (U), diperoleh Faktor Loading sebesar 0.599, dan p-value sebesar <0.001 (signifikan) dengan demikian Kualitas Pekerjaan (U) signifikan

sebagai indikator Kinerja Karyawan (Y2). Tinggi rendahnya Kinerja Karyawan (Y2) ditentukan oleh tinggi rendahnya Kualitas Pekerjaan (U).

Indikator ketiga pada pengukuran variabel Kinerja Karyawan (Y2) adalah Kuantitas Pekerjaan (V), diperoleh Faktor Loading sebesar 0.575, dan p-value sebesar <0.001 (signifikan) dengan demikian Kuantitas Pekerjaan (V) signifikan sebagai indikator Kinerja Karyawan (Y2). Tinggi rendahnya Kinerja Karyawan (Y2) ditentukan oleh tinggi rendahnya Kuantitas Pekerjaan (V).

Indikator keempat pada pengukuran variabel Kinerja Karyawan (Y2) adalah Sikap dan Disiplin (W), diperoleh Faktor Loading sebesar 0.856, dan p-value sebesar <0.001 (signifikan) dengan demikian Sikap dan Disiplin (W) signifikan sebagai indikator Kinerja Karyawan (Y2). Tinggi rendahnya Kinerja Karyawan (Y2) ditentukan oleh tinggi rendahnya Sikap dan Disiplin (W).

Keempat indikator yaitu Hasil Kerja (T), Kualitas Pekerjaan (U), Kuantitas Pekerjaan (V) dan Sikap dan Disiplin (W) signifikan sebagai pengukur Kinerja Karyawan (Y2). Dari besarnya koefisien Faktor Loading tertinggi diperoleh bahwa Sikap dan Disiplin (W) sebagai pengukur terkuat Kinerja Karyawan (Y2).

5.6. Uji Structural Equation Modeling (SEM)

5.6.1. Hasil Uji SEM Tahap awal

Pada bagian kedua analisis SEM adalah interpretasi model struktural atau *structural model*. Model struktural menyajikan hubungan antar variabel penelitian

Koefisien *structural model* menyatakan besaran hubungan antara variabel satu terhadap variabel lainnya. Adanya pengaruh yang signifikan antar variabel satu terhadap variabel lainnya, jika nilai *P-value* < 0.05.

A. Goodness of Fit Model

Tabel 5.15

Model, Kriteria, dan Hasil Uji *Goodness of Fit*

No.	Model fit and quality indices	Kriterian fit	Hasil Uji
1	Average Path coefficient (APC)	$p\text{-value} < 0,05$	0,451 $p\text{-value} < 0,001$
2	Average R-squared (ARS)	$p\text{-value} < 0,05$	0,686 $p\text{-value} < 0,001$
3	Average adjusted R-squared	$p\text{-value} < 0,05$	0,682 $p\text{-value} < 0,001$
4	Average block VIF (AVIF)	Diterima jika ≤ 5	1.379

Sumber: data primer diolah, 2020

Lanjutan Tabel 5.15 Model, Kriteria, dan Hasil Uji *Goodness of Fit*

No.	Model fit and quality indices	Kriterian fit	Hasil Uji
5	Average full collinearity VIF	Diterima jika ≤ 5	2.445
6	Tenanhause GoF (GoF)	Kecil $\geq 0,1$ Sedang $\geq 0,25$ Besar $\geq 0,36$	0,550
7	Symphson's paradox ratio	Diterima jika $\geq 0,7$	1,000
8	R-squared contribution ratio	Diterima jika $\geq 0,9$	1,000

9	Statistical suppression ratio	Diterima jika $\geq 0,7$	1,000
10	Nonlinier bivariate causality direction ratio (NLBCDR)	Diterima jika $\geq 0,7$	1,000

Sumber: data primer diolah, 2020

Kriteria *Goodness of Fit* apabila terdapat satu atau dua indikator model *fit and quality indices* yang terpenuhi maka model masih dapat digunakan.

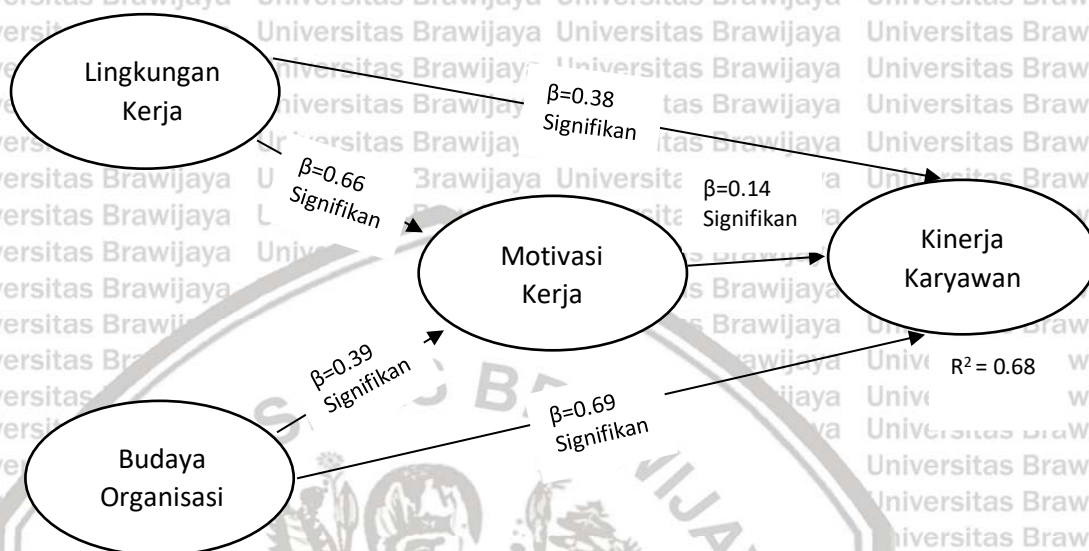
Berdasarkan tabel dapat diketahui bahwa kriteria *model fit and quality indices* pada kedua *group* yang telah terpenuhi adalah *APC*, *ARS*, *AARS*, *AFCVIF*, *GoF*, *Symphson's paradox ratio*, *R-squared contribution ratio*, *Statistical suppression ratio* dan *NLBCDR*. Hal ini menunjukkan bahwa model yang digunakan adalah model yang baik.

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0.693) (1 - 0.671)$$

$$Q^2 = 0.8990 = 89.90\%$$

Hasil perhitungan memperlihatkan nilai *predictive-relevance* sebesar 0.8990 atau 89.90%. Nilai *predictive relevance* sebesar 89.90% juga mengindikasikan bahwa keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model tersebut adalah sebesar 89.90% atau dengan kata lain informasi yang terkandung dalam data 89.90% dapat dijelaskan oleh model tersebut. Sedangkan sisanya 10.10% dijelaskan oleh variabel lain (yang belum terkandung dalam model) dan *error* dengan demikian model struktural yang telah terbentuk telah sesuai.



Gambar 5.1
Pengukuran faktor dan hasil uji model

5.6.2. Keputusan Hipotesis

Tabel 5.16
Hasil Analisis WarpPLS Pengaruh Langsung

Hubungan	Koefisien	P-value	Keterangan
X1 terhadap Y1	0.661*	<0.001	Signifikan
X2 terhadap Y1	0.390*	<0.001	Signifikan
Y1 terhadap Y2	0.136*	0.031	Signifikan
X1 terhadap Y2	0.379*	<0.001	Signifikan
X2 terhadap Y2	0.688*	<0.001	Signifikan

Sumber: data primer diolah, 2020

Keterangan: * signifikan, ^{ns} tidak signifikan

1. Pengaruh Lingkungan Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y2), diperoleh koefisien struktural sebesar 0.379 dan P-value <0.001. Karena

P-value < 0.05 , serta koefisien bertanda positif mengindikasikan bahwa adanya pengaruh yang signifikan dan positif antara Lingkungan Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y2) **dengan demikian, hipotesis 1 penelitian ini diterima.**

2. Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y2), diperoleh koefisien struktural sebesar 0.688 dan P-value < 0.001 . Karena P-value < 0.05 , serta koefisien bertanda positif mengindikasikan bahwa adanya pengaruh yang signifikan dan positif antara Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y2) **dengan demikian, hipotesis 2 penelitian ini diterima.**

3. Pengaruh Lingkungan Kerja (X1) terhadap Motivasi Kerja (Y1), diperoleh koefisien struktural sebesar 0.661 dan P-value < 0.001 . Karena P-value < 0.05 , serta koefisien bertanda positif mengindikasikan bahwa adanya pengaruh yang signifikan dan positif antara Lingkungan Kerja (X1) terhadap Motivasi Kerja (Y1) **dengan demikian, hipotesis 3 penelitian ini diterima.**

4. Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Motivasi Kerja (Y1), diperoleh koefisien struktural sebesar 0.390 dan P-value < 0.001 . Karena P-value < 0.05 , serta koefisien bertanda positif mengindikasikan bahwa adanya pengaruh yang signifikan dan positif antara Budaya Organisasi

(X2) terhadap Motivasi Kerja (Y1) dengan demikian, hipotesis 4 penelitian ini diterima.

5. Pengaruh Motivasi Kerja (Y1) terhadap Kinerja Karyawan (Y2), diperoleh koefisien struktural sebesar 0.136 dan P-value 0.031. Karena P-value < 0.05 , serta koefisien bertanda positif mengindikasikan bahwa adanya pengaruh yang signifikan dan positif antara Motivasi Kerja (Y1) terhadap Kinerja Karyawan (Y2) dengan demikian, hipotesis 5 penelitian ini diterima.

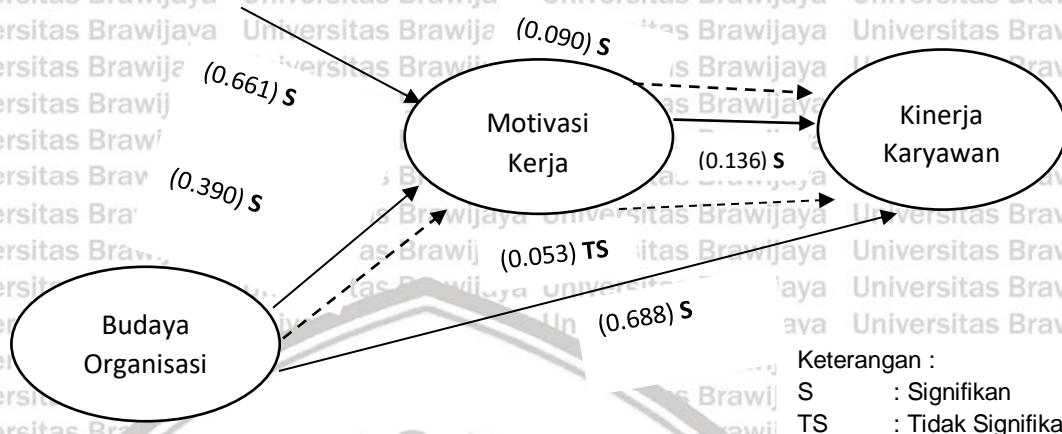
5.6.3. Pengaruh Efek Mediasi

Tabel 5.17
Hasil WarpPLS Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh Tidak Langsung	Koefisien Pengaruh Langsung		Pengaruh Tidak Langsung		Keterangan
			Koefisien	p-value	
$X1 \rightarrow Y1 \rightarrow Y2$	$X1 \rightarrow Y1$ = 0.661*	$Y1 \rightarrow Y2$ = 0.136*	0.090 ^{ns}	0.041	Signifikan
$X2 \rightarrow Y1 \rightarrow Y2$	$X2 \rightarrow Y1$ = 0.390*	$Y1 \rightarrow Y2$ = 0.136*	0.053*	0.154	Tidak Signifikan

Sumber: data primer diolah, 2020





Gambar 5.2
Hasil Penelitian antara Variabel yang dihipotesiskan setelah melalui efek mediasi

1. Pengaruh Lingkungan Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y2) melalui Motivasi Kerja (Y1), diperoleh koefisien struktural sebesar 0.090 dan P-value 0.041. Karena P-value < 0.05 , serta koefisien bertanda positif mengindikasikan bahwa adanya pengaruh yang signifikan dan positif antara Lingkungan Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y2) melalui Motivasi Kerja (Y1) **dengan demikian, hipotesis 6 penelitian ini diterima.**
2. Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y2) melalui Motivasi Kerja (Y1), diperoleh koefisien struktural sebesar 0.053 dan P-value 0.154. Karena P-value > 0.05 , serta koefisien bertanda positif mengindikasikan bahwa tidak adanya pengaruh yang signifikan dan positif antara Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y2)

melalui Motivasi Kerja (Y1) dengan demikian, hipotesis 7 penelitian ini ditolak.

5.7. Pembahasan

5.7.1. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat diartikan bahwa lingkungan kerja yang diwakili oleh indikator fasilitas, kebersihan, suasana kerja, rasa aman, rasa percaya, dan interaksi memberikan pengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini bisa menjawab inkonsistensi penelitian pada bab sebelumnya. Melihat tabel 5.6 mengenai distribusi frekuensi variabel dengan melihat nilai rerata tertinggi dapat disimpulkan bahwa kebersihan dan suasana kerja menjadi indikator paling berpengaruh untuk mewakili variabel lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya karyawan *vape store* Malang Raya merasa kinerjanya dapat meningkat apabila peralatan yang disediakan perusahaan melengkapi kebutuhan karyawan dan ruangan kerja karyawan terjaga kebersihannya.

Fasilitas kerja yang memadai mampu menciptakan rasa aman bagi karyawan sehingga dapat menghindari kecelakaan kerja dan meningkatkan profit.

Kebersihan di tempat bekerja yang terjaga mampu membuat suasana hati

karyawan menjadi bahagia dalam mengerjakan pekerjaannya sehingga dapat mencapai hasil kerja yang baik.

Interaksi sesama rekan kerja di *vape store* se Malang Raya menjadi indikator yang memiliki nilai terendah dalam variabel lingkungan kerja. Artinya interaksi yang dilakukan karyawan di *vape store* masih kurang sebaik indikatornya, namun hasil analisis menunjukan walaupun indikator interaksi tidak sebaik indikator lainnya namun tetap memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil analisis menunjukan bahwa teori yang dikemukakan pada bab sebelumnya bahwa lingkungan kerja yang memuaskan bagi karyawannya dapat meningkatkan kinerja karyawan terbukti pada hasil penelitian ini. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu dari Akinwale (2020) yang mengatakan bahwa suasana kerja di rumah sakit memberikan peningkatan kinerja bagi perawat di rumah sakit di Nigeria. Hal serupa juga dibuktikan dari penelitian terdahulu yang dilakukan Chew (2011) yang menunjukan bahwa lingkungan kerja dengan tenaga kerja yang berasal dari latar belakang yang berbeda (Gender, umur, suku, dan latar belakang pendidikan) berdampak signifikan pada kinerja pegawai industri penerbangan.

5.7.2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil menunjukan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat diartikan bahwa budaya

organisasi yang diwakili oleh Inovasi, Kedisiplinan, Kerjasama, Toleransi, Keterbukaan, dan Dukungan dari Manajemen. Hasil dari penelitian ini mampu menjawab inkonsistensi pada penelitian sebelumnya dari (Sutanto, 2010) pada bab sebelumnya. Kedisiplinan dalam bekerja menjadi indikator paling berpengaruh untuk mewakili variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya kinerja karyawan karyawan vape store Malang Raya akan meningkat apabila karyawan tersebut memiliki tingkat disiplin yang baik. Tentunya, kedisiplinan ketika melakukan pekerjaan tidak hanya berpengaruh pada kinerja karyawan saja namun beberapa aspek lain juga dapat dipengaruhi oleh tingkat kedisiplinan karyawan ketika bekerja. Kedisiplinan dalam bekerja meliputi ; datang tepat waktu ketika bekerja, menyortir barang, disiplin dalam komunikasi, dan lain sebagainya.

Budaya organisasi dalam sebuah entitas publik dibangun dengan orientasi pada hasil kerja. Inovasi dalam bekerja, kerjasama, toleransi, keterbukaan, dan dukungan dari manajemen dalam penelitian ini dapat dijadikan dasar dalam penilaian kinerja karyawan dalam perusahaan. Hasil analisis deskriptif dalam tabel frekuensi menunjukkan bahwa indikator yang digunakan pada variabel budaya organisasi memiliki nilai yang baik. Hal ini mengindikasikan bahwa organisasi menunjukkan perilaku untuk cenderung mengembangkan apa yang saat ini terjadi, dengan kata lain adanya inovasi dapat meningkatkan dan mendukung proses pertumbuhan perusahaan. Organisasi yang baik pada umumnya akan

memiliki perilaku dinamis dan memacu produktivitas karyawan untuk meningkatkan tujuan dari perusahaan. Hal itu yang membuat organisasi pada perusahaan harus melakukan terobosan seiring perkembangan baru.

Perusahaan baru seperti *vape store* akan menerapkan budaya organisasi yang baik dan lebih modern sebagai lingkup utama yang harus dipedomani, akan tetapi ketika dihadapkan pada karakteristik pelanggan yang berbeda – beda karakternya manajemen harus siap selalu melakukan inovasi pada budaya organisasi yang diterapkan pada perusahaan tersebut.

Konsistensi budaya dari sebuah organisasi sangat diuji ketika dihadapkan dengan tipe organisasi beban kerja yang cukup tinggi dan tingkat konsumen yang datang membludak dalam satu waktu sedangkan pada momen waktu saat itu karyawan jumlahnya terbatas. Hal tersebut dapat memengaruhi hasil kerja perusahaan dan manajemen harus berupaya keras untuk menuntaskan dan memberikan solusi untuk mengatasi apabila hal tersebut terjadi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ojo (2009), McCarthy (2006), dan Widiyanti (2019) yang menemukan fakta bahwa budaya organisasi secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga dapat dikatakan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu faktor utama yang secara langsung memengaruhi kinerja karyawan. Tingkatan budaya dalam sebuah organisasi menjadi salah satu indikator yang dapat memengaruhi kinerja karyawan.

5.7.3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja secara langsung memiliki pengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja. Hal ini dapat diartikan bahwa Lingkungan Kerja di *vape store* se Malang Raya dirasa memberikan Motivasi karyawan untuk bekerja lebih baik. Hal tersebut cukup beralasan karena apabila fasilitas kerja dan kebersihan tempat kerja sudah baik maka karyawan pun semakin terpacu melakukan pekerjaan. Karyawan *vape store* memiliki rata – rata bekerja 8 - 10 jam sehari yang artinya karyawan tersebut akan menempati ruangan tersebut selama bekerja dan membutuhkan kenyamanan saat bekerja. Suhu ruangan dan tingkat kebisingan pun menjadi faktor dalam melakukan pekerjaan untuk membuat karyawan terpacu dalam melakukan pekerjaan. Timbulnya rasa aman di tempat bekerja merupakan hal non fisik yang perlu diperhatikan manajemen untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan karena setiap karyawan tentunya memerlukan kondisi yang dimana dia akan baik – baik saja ketika bekerja. Rasa aman di tempat bekerja karyawan *vape store* bisa timbul dari adanya penjaga parkir dan adanya peralatan untuk keselamatan bekerja seperti alat pemadam api ringan, sarung tangan, masker saat bekerja bahkan kamera pengawas.

Teori Lingkungan Kerja yang dikutip dari Tanjung (2018) manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan

prestasi kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat terselesaikan dengan tepat, yang artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan menjadi relevan dalam penelitian ini. Penelitian ini juga mendukung penelitian terdahulu oleh Kaur (2014), Porter (2016), Rajeev (2015), dan Sutanto (2018) yang mengatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

5.7.4. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa Budaya Organisasi secara langsung memiliki pengaruh secara signifikan terhadap Motivasi Kerja. Hal ini dapat diartikan bahwa Budaya Organisasi di *vape store* dapat memengaruhi Motivasi Kerja karyawan. Hal tersebut cukup beralasan karena budaya organisasi yang baik pada perusahaan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan, begitupun sebaliknya. Hal tersebut mengindikasikan bahwa jika organisasi mengembangkan budaya yang kuat untuk menghargai dan mengakui upaya karyawan akan mengarah pada peningkatan motivasi kerja karyawan.

Budaya Organisasi memiliki pengaruh signifikan pada motivasi kerja karyawan adalah hal yang normal karena dengan budaya organisasi karyawan memiliki seseorang yang dapat mencerminkan perilakunya di lingkungan kerjanya. Perilaku ini akan dilihat dalam sikapnya terhadap pekerjaan sebagai tempat untuk

memenuhi kebutuhan dan kemauan perusahaan. Budaya organisasi merupakan nilai – nilai, dasar sebuah pola asumsi bersama, serta keyakinan yang dianggap tepat untuk bertindak dalam menghadapi masalah organisasi. Hadirnya motivasi kerja dirasa perlu dalam optimalisasi budaya organisasi karena motivasi kerja dapat memicu pelaksanaan budaya organisasi menjadi lebih baik.

Hasil analisis terkait budaya organisasi terhadap motivasi kerja mendukung penelitian terdahulu dari Egan (2008), Sokro (2012), Sledge (2008), dan Banerjee (2017) yang mengatakan bahwa Budaya Organisasi mempengaruhi Motivasi Kerja secara signifikan dan mendukung teori dari Robbins (1996) yang mengatakan nilai – nilai yang ada dalam budaya organisasi dapat menentukan sejauh mana manajer memberi komunikasi yang baik, bantuan serta dukungan terhadap bawahannya.

5.7.5. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa Motivasi Kerja secara langsung memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dapat diartikan bahwa Kinerja Karyawan *vape store* cenderung dipengaruhi oleh adanya motivasi kerja yang diberikan oleh perusahaan. Hal tersebut cukup beralasan karena motivasi kerja komponen penting bagi karyawan yang bekerja dengan sistem kerja target. Tingkat beban kerja seorang karyawan *vape store* yang cukup tinggi membuat karyawan membutuhkan kondisi kerja yang nyaman

dan manajemen perusahaan yang baik, sehingga karyawan merasa terpacu dalam mencapai beban target perusahaan.

Hasil analisis deskriptif dalam tabel frekuensi menunjukkan bahwa indikator dengan rata – rata tertinggi adalah kualitas supervisi. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan *vape store* Malang Raya akan meningkatkan semangat kerjanya apabila memiliki supervise yang mampu memberikan dorongan terhadap karyawan untuk mencapai kinerja.

Teori yang dikemukakan Blanchard (1993) bahwa kinerja diartikan sebagai fungsi motivasi dan kemampuan sehingga dapat menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan. Kualitas supervise yang baik mampu meningkatkan kinerja karyawan semakin baik, hal tersebut terbukti dari analisis distribusi dalam tabel frekuensi yang menyatakan bahwa kualitas supervise merupakan nilai rata – rata indikator tertinggi. Supervisi berguna untuk memacu karyawan agar dapat bekerja lebih baik sehingga hasil pekerjaan yang dikerjakan lebih maksimal.

Penelitian ini juga mendukung penelitian terdahulu dari Banerjee (2017), Koesmono (2017) dan Giantari (2017) yang mengatakan bahwa motivasi kerja meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan.

5.7.6. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan mediasi Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja memiliki dampak signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja. Dampak mediasi motivasi kerja tersebut diketahui memiliki tingkat signifikan yang baik, dengan demikian dapat diartikan bahwa motivasi kerja merupakan hal yang penting pada lingkungan kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan vape store se Malang Raya.

Sejalan dengan hal yang dikemukakan Prakoso (2014) yang mengatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja, yang berarti bahwa lingkungan kerja yang menyenangkan dan membuat nyaman dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang buruk karena motivasi yang kurang dapat menurunkan kinerja karyawan. Kaur (2014) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia yang efisien dan menjaga lingkungan kerja yang baik tidak hanya meningkatkan motivasi, kinerja karyawan dan organisasi tetapi juga memengaruhi pertumbuhan dan pengembangan ekonomi perusahaan secara keseluruhan. Suasana dan kebersihan tempat kerja yang baik ditambah kualitas supervisi yang baik terbukti meningkatkan kinerja karyawan secara baik. Karyawan vape store menilai hal tersebut menjadi hal terpenting dibuktikan dengan suasana kerja, kebersihan

tempat kerja dan kualitas supervisi menjadi indikator dengan nilai rata – rata tertinggi dalam variabel lingkungan kerja dan motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan.

5.7.7. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan mediasi Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja tidak mampu memediasi Budaya Organisasi terhadap Lingkungan Kerja secara signifikan, sehingga dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja bukan merupakan variabel antara pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil tersebut dapat diartikan bahwa motivasi kerja bukan faktor utama dan penting sebagai mediator yang memengaruhi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan *vape store* se Malang Raya. Hal tersebut mendukung pendapat Hair *et al* (2010) dalam membuktikan intervensi variabel mediasi yang menyatakan bahwa jika salah satu pada (a) atau (b) tidak signifikan atau keduanya tidak signifikan maka dikatakan bukan variabel mediasi. Dalam hal ini korelasi variabel mediasi tidak memberikan hasil yang signifikan.

Kinerja karyawan *vape store* dipengaruhi oleh budaya organisasi namun budaya organisasi yang dimediasi oleh motivasi kerja ternyata tidak memberikan hasil yang signifikan. Hasil dalam penelitian ini mengindikasikan bahwa budaya

organisasi pada perusahaan tidak perlu adanya motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan *vape store*.

5.8. Implikasi Penelitian

5.8.1. Implikasi Teoritis

Implikasi teoritis berhubungan dengan pengembangan hasil penelitian bagi penelitian selanjutnya terkait dengan lingkungan kerja, budaya organisasi kinerja karyawan dan motivasi kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan implikasi terhadap pengembangan konsep yang berkaitan dengan lingkungan kerja, budaya organisasi, kinerja karyawan dengan peran mediasi motivasi kerja khususnya dalam lingkup sektor bisnis usaha kecil dan menengah.

Hasil temuan – temuan penelitian yang telah disajikan sebelumnya, menunjukan bahwa lingkungan kerja yang diuraikan melalui fasilitas kerja, kebersihan tempat bekerja, suasana kerja, rasa aman, rasa percaya, dan interaksi dikonfirmasi sebagai faktor utama yang dapat dikembangkan oleh pengembang usaha kecil dan menengah untuk meningkatkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja dalam penelitian ini memiliki pengaruh signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan baik secara langsung maupun melalui mediasi motivasi kerja. Lingkungan kerja merupakan tempat karyawan melakukan aktivitas kerja. Lingkungan kerja dapat memberikan dampak positif dan negatif bagi karyawan dalam mencapai hasil kerjanya. Lingkungan kerja yang baik secara lingkungan

meningkatkan kinerja karyawan. Budaya organisasi dalam penelitian ini memiliki pengaruh signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan secara langsung namun tidak signifikan apabila melalui mediasi motivasi kerja. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins (2015), Schein (2017), Siagian (2016) dan Luthans (2015) yang menyatakan bahwa budaya organisasi menumbuhkan komitmen kepada anggota bahwa kepentingan bersama diatas kepentingan individual. Hasil dari penelitian didukung oleh Ojo (2009), McCarthy (2006), Widiyanti (2019) yang mengatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan menjawab inkonsistensi penelitian yang dilakukan oleh Susanto (2010) yang mengatakan bahwa budaya organisasi tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

5.8.2. Implikasi Praktis

Implikasi praktis memberikan kontribusi manajerial bagi pengembang usaha kecil dan menengah serta karyawan yang terkait dalam penerapan lingkungan kerja dan budaya organisasi dalam memengaruhi kinerja karyawan dengan peran mediasi motivasi kerja. Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi praktis bagi pengembang dan karyawan *vape store* se Malang Raya terkait beberapa hal berikut:

1. Hasil penelitian ini menunjukkan lingkungan kerja memberikan rasa nyaman dan aman bagi karyawan *vape store* sehingga kinerja karyawan

dapat meningkat dan hal tersebut perlu ditingkatkan karena lingkungan kerja menjadi faktor penting dalam peningkatan kinerja. Fasilitas kerja yang lengkap memudahkan karyawan dalam bekerja sehingga pekerjaan menjadi lebih efisien dan kinerja karyawan menjadi lebih produktif. Suasana kerja pun menjadi sorotan dalam penelitian ini karena pencahayaan dan kebisingan menjadi faktor yang penting karena dapat menciptakan keharmonisan bekerja.

2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi perlu semakin dikembangkan karena memberikan peran yang mendukung dalam meningkatkan kinerja karyawan *vape store*. Melalui pengembangan budaya organisasi yang inovatif dapat menciptakan budaya kerja yang tidak membosankan bagi karyawan sehingga resiko karyawan menghadapi stress kecil.
3. Kualitas supervisi yang baik dapat perlu dikembangkan karena merupakan faktor yang penting bagi karyawan dalam peningkatan kinerja dan pencapaian target bekerja karyawan. Kesempatan karyawan untuk maju secara *soft skill* juga perlu ditingkatkan dengan memberikan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan *vape store* se Malang Raya. Kualitas supervisi yang baik salah satunya bisa dilihat dengan pengakuan yang diberikan oleh atasan. Pengakuan kepada karyawan bisa berupa

apresiasi hingga bonus berupa materi apabila karyawan mampu mencapai target dalam melakukan pekerjaan.

5.9. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini tidak terlepas dari adanya keterbatasan yang menyebabkan hasil yang disajikan kurang sempurna. Keterbatasan yang dihadapi dalam penelitian ini adalah penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode survei eksplanatori. Kendala akses ke *vape store* se Malang Raya yang notabene wilayahnya sangat luas sehingga memerlukan waktu yang cukup lama pun menjadi batasan dalam penelitian, selanjutnya akses komunikasi sehingga butuh waktu untuk menunggu balasan responden dalam pengisian kuesioner, pandemi yang melanda Indonesia sehingga kendala akses karena kebijakan pemerintah yang pada saat penelitian ini berlangsung mengalami keterlambatan. Keterbatasan selanjutnya berkaitan dengan penelitian ini adalah peneliti mengambil sudut pandang karyawan *vape store* dan sudut pandang atasan usaha *vape store* belum ditampilkan dalam penelitian ini.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui peran mediasi motivasi kerja.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat diketahui bahwa:

1. Lingkungan kerja meningkatkan kinerja karyawan secara langsung. Lingkungan kerja yang baik, stabil dan nyaman akan meningkatkan kinerja karyawan. Fasilitas kerja yang lengkap, suasana kerja yang kondusif, kebersihan tempat kerja yang baik, interaksi antar karyawan yang baik, rasa saling percaya antar rekan kerja serta adanya rasa aman ketika bekerja membuat karyawan *vape store* yang bekerja dapat meningkatkan kinerja karyawan.
2. Budaya Organisasi meningkatkan kinerja karyawan secara langsung. Budaya organisasi di *vape store* se Malang Raya sudah cukup baik memberikan efek nyata dalam menciptakan budaya organisasi yang ideal sehingga mendukung kinerja karyawan lebih baik.
3. Motivasi kerja mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan secara langsung pada *vape store* se Malang Raya. Semakin baik motivasi yang diberikan supervisi kepada karyawan maka akan meningkatkan kinerja

karyawan *vape store*. Dukungan dari manajemen dan kualitas supervisi menjadi faktor utama yang memotivasi karyawan dalam peningkatan kinerja karyawan *vape store* se Malang Raya.

4. Lingkungan kerja yang baik mampu menjadikan motivasi kerja karyawan semakin baik. Suasana kerja yang nyaman dan rasa aman mampu memenuhi kebutuhan karyawan dalam hal peningkatan karyawan *vape store* se Malang Raya.
5. Budaya organisasi yang baik dalam sebuah organisasi akan meningkatkan motivasi kerja semakin baik. Hal ini dikarenakan inovasi yang diberikan oleh perusahaan membuat karyawan tidak jenuh dalam mengerjakan pekerjaan. Kerjasama yang baik dan adanya saling keterbukaan antar karyawan membuat karyawan menjadi semakin termotivasi meningkatkan produktivitas kerja.
6. Lingkungan kerja yang baik, pengakuan dari atasan, dan kesempatan untuk maju membuat karyawan *vape store* se Malang Raya semakin baik dalam hal produktivitas kerja. Hal ini tentu saja akan meningkatkan kinerja karyawan baik secara hasil kerja dan sikap dalam bekerja.
7. Budaya organisasi yang tinggi dan motivasi kerja yang tinggi tidak terbukti mampu meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan adanya tanggung jawab yang tinggi sehingga menjadi tekanan bagi karyawan

vape store se Malang Raya. Tekanan berupa tanggung jawab yang tinggi ketika bekerja akan menyebabkan penurunan dalam kinerja karyawan.

6.2. Saran Penelitian

Berdasarkan kesimpulan dari temuan penelitian, maka peneliti ingin menyampaikan beberapa saran, sebagai berikut:

6.2.1. Saran Bagi Instansi

- a. Pengembang usaha kecil dan menengah yang bergerak di bidang vape store se Malang Raya perlu semakin meningkatkan fasilitas pada vape store. Budaya organisasi yang berupa inovasi harus selalu ada keterbaruan agar terciptanya terobosan dan inovasi baru sehingga industri vape store dapat lebih banyak peminat.
- b. Memberikan pelatihan dan pengembangan pada karyawan vape store agar dapat meningkatkan *soft skill*. Usaha vape store yang merupakan usaha yang bergerak di bidang teknologi. Maka dari itu, perlu peningkatan *soft skill* untuk membuat perusahaan semakin maju.

6.2.2. Bagi Akademis dan Peneliti Selanjutnya

- a. Penelitian selanjutnya perlu mempertimbangkan pendekatan objek penelitian yang lebih luas pada skala yang lebih besar seperti vape

store diluar Malang Raya sehingga hasil yang didapatkan dalam penelitian lebih lanjut semakin memperkaya hasil dan pengetahuan.

- b. Mencantumkan variabel lain yang dapat memengaruhi kinerja seperti memasukkan aspek *digital marketing*, penggunaan media sosial, kepuasan kerja, dan tingkat kepercayaan dari sudut pandang karyawan.



DAFTAR PUSTAKA

- Ali, A.S. 2015. The Effect of Physical Environment Comfort on Employees' Performance in Office Buildings. *Structural Survey*. 33(4/5): 294-308.
- Amirullah. 2015. *Metode Penelitian Manajemen*. Bayumedia Publishing, Malang.
- Amjad, Ali, Z.B. Li, J.P. Huang, dan Zulfiqarali. 2016. The Impact of Motivation on The Employee Performance and Job Satisfaction in It Park (Software House) Sector of Peshawar, Pakistan. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Human Resource Management Academic Research Society*. 6(9): 297-310.
- Azwar, S. 1997. *Reliabilitas Dan Validitas*. Pustaka Pelajar, Jakarta.
- Banerjee, P., R. Gupta, dan R. Bates. 2017. Influence of Organizational Learning Culture on Knowledge Worker's Motivation to Transfer Training: Testing Moderating Effects of Learning Transfer Climate. *Curr Psychol*. 36: 606–617.
- Bambang Kusriyanto. 1991. Meningkatkan Produktivitas Karyawan. Jakarta: PT. Pustaka Binaman Pressindo.
- Chew. 2011. *The Effects of Workforce Diversity towards The Employee Performance in An Organization*, <http://eprints.utar.edu.my/450/1/BA-2011-0807009.pdf>. Maret 2020.

Chin, W.W. 1998. *The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling*. Dalam G.A. Marcoulides, *Modern Methods for Business Research* (Hal. 295-336). Lawrence Erlbaum Associates, London.

Dymock dan McCarthy. 2006. Towards A Learning Organization? Employee Perceptions. *Learning Organization*. 13(5): 525-537.

Egan. 2008. The Relevance of Organizational Subculture for Motivation to Transfer Learning. *Human Resource Development Quarterly*. 19 (4): 299-322.

Firdaus, F., R. Widyanti, dan K. Khuzaini. 2017. Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Al-Kalam Jurnal Komunikasi, Bisnis Dan Manajemen*. 4(1): 86.

Fred, C. L.. 2011. Organizational Culture-Performance Relationships: Views of Excellence and Theory Z. *National Forum of Educational Administration and Supervision Journal*. 29 (4): 1.

Ghozali, I. dan H. Latan. 2012. *Partial Least Square: Konsep, Teknik Dan Aplikasi Smartpls 2.0 M3*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.

Giantari, I.A.I., dan I.G. Riana. 2017. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur. *E-Jurnal Manajemen*. 6 (12): 6471-6498.

Gujarati. 2004. *Basic Econometrics (4th Ed.)*. The McGraw-Hill Companies, New York.

Hair, J. F., C. M. Ringle, dan M. Sarstedt. 2013. Editorial Partial Least Square Structural Equation Modeling: Rigorous Applications, Better Results and Higher Acceptance. *ELSEVIER*, 1-12.

Honorata, P., Megawati dan Setyobudi. 2018. Pengaruh Budaya Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Metode Tulta Sebagai Variabel Kontrol. *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen*. 2 (2): 191-201.

Ingsiyah. 2019. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang, Pusri Pemasaran Daerah (PPD) Jawa Tengah. *Admisi & Bisnis*. 20 (1): 83-92.

Ivancevich, J.M., R. Konopaske, M.T. Matteson. 2005. *Organizational Behavior and Management, Seventh Edition*. McGraw-Hill Company, USA.

Jatmika. 2016. Masalah yang Dihadapi Usaha Kecil Menengah di Indonesia. *Jurnal Studi Ekonomi Syariah*, 2 (6).

Kaur, S. 2014. Impact of Work Environment on Job. *International Journal of Scientific And Research Publications*. 4(1): 1-8.

Kim, S., J. Lee and K. Yu. 2004. Corporate Culture and Organizational Performance. *Journal of Managerial Psychology*. 19 (4): 340-359.

Koesmono. 2017. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Perusahaan Pengolahan Kayu Skala Besar di Jawa Timur). *Jurnal Manajaemen dan Kewirausahaan*. 7 (2): 162.

Mahmudi. 2011. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. UPP AMP YKPN, Yogyakarta.

Mamik. 2015. *Monograf Perkembangan Dan Keunikan Variabel Motivasi Kinerja Kepuasan*. Penerbit Zifatama Publisher, Sidoarjo.

Marcoulides, G.A. and R.H. Heck. 1993. Organizational Culture and Performance: Proposing and Testing a Model. *Organization Science*. 4 (2): 209-225.

Monecke, A., dan F. Leisch. 2012. *The Journal of Statistical Software*, <http://www.Jstatsoft.org/>. Maret 2020.

Naharuddin, N.M., dan M. Sadegi. 2013. Factors of Workplace Environment that Affect Employees Performance: A Case Study of Miyazu Malaysia. *International Journal of Independent Research and Studies*. 2(2): 66-78.

Naranjo, Valencia, J.C., et al. 2015. Studying The Links between Organizational Culture, Innovation, and Performance in Spanish Companies. *Revista Latinoamericana de Psicología*. <http://dx.doi.org/10.1016/j.rlp.2015.09.009>. Maret 2020.

O'reilly. (2014). The Promise and Problems of Organizational Culture: CEO Personality, Culture, and Firm Performance. *Sage Journals*. 39(6): 595-625.

Octaviannand, R., N.K. Pandjaitan, and S. Kuswanto. 2017. Effect of Job Satisfaction and Motivation Towards Employee's Performance in XYZ Shipping Company. *Journal of Education and Practice*. 8 (8): 72-79.

Ojo, Olu. 2009. Impact Assessment of Corporate Culture on Employee Job Performance. *Business Intelligence Journal*. 2(2): 388.

Pawirosumarto, S., Sarjana, P., dan Gunawan, R. 2017. The Effect of Work Environment, Leadership Style, and Organizational Culture Towards Job Satisfaction and Its Implication Towards Employee Performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59 (6): 1337-1358.

Porter, T., K. Riesenmy and D. Fields. 2016. Work Environment and Employee Motivation to Lead: Moderating Effects of Personal Characteristics. *American Journal of Business*. 31 (2): 66-84.

Prakoso, R. D., E. Siti, A.I. Ruhana. 2014. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. 14 (2).

Prasetyo, A.Y., R.A. Sularso, Handriyono. 2018. Pengaruh Kepercayaan pada Pimpinan, Mutasi dan Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Jember. *Bisma: Jurnal Bisnis dan Manajemen*. 12(2): 182-190.

Prilian, R., Y. Indrawati, S. Mananda. 2014. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Mitra Global Holiday Jimbaran Bali. *Jurnal IPTA*. 2 (1): 24-26.

Rachmat. 2018. *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Dimediasi Motivasi Kerja*, Universitas Brawijaya.

Rahmawanti. 2014. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara). *Jurnal Administrasi Bisnis*. 8(2): 561.

Rajeev. 2015. Impact of Working Environment As a Motivational Factor for Employees & Its Effect on Their Performance: Case Study Of Syndicate Bank Of India. *International Journal of Research in Commerce and Management*. 6 (3): 40-44.

Rezita. 2014. Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Di Bank Jatim Cabang Utama, Surabaya, <https://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id/>. Maret 2020.

Robson, C. 2002. *Real World Research: A Resource For Social Scientists And Practitioner-Researchers (2nd Ed.)*. Blackwell Publishers Ltd., Oxford.

Saeed. 2016. Work Environment on Job Satisfaction with Mediating Effect of Motivation Among School Teachers in Lahore, Pakistan. 564 (2015)

Samson, G.N, M. Waiganjo, and J. Koima. 2015. The Effect of Workplace Environment on Employee Performance. *International Journal of Managerial Studies and Research*. 3(12): 76–89.

Schein, Edgar. 2010. *Organizational Culture and Leadership*. John Wiley & Sons, Inc., San Francisco.

Shahzad. 2014. Impact of Organizational Culture Employees' Job Performance Empirical Study of Software Houses in Pakistan. *International Journal of Research in Commerce and Management* 24 (3): 219-227.

Shahzadi. 2014. Impact of Employee Motivations on Employee Performance. *European Journal of Business and Management*. 6 (23):159-166.

Sholiha, E. U. dan M. Salamah. 2013. Structural Equation Modeling-Partial Least Square untuk Pemodelan Derajat Kesehatan Kabupaten/Kota di Jawa Timur (Studi Kasus Data Indeks Pembangunan Kesehatan Masyarakat Jawa Timur 2013). *JURNAL SAINS DAN SENI ITS*. 4 (2): 2337-3520 .

Singarimbun, M. dan S. Effendi. 1987. Pembuatan Kuesioner, dalam M. Singarimbun dan T. Handayani Ed. *Metode Penelitian Survei*. LP3S, Jakarta. hal. 175-186.

Sledge, Sally, A.K. Miles and S. Copping. 2008. What Role Does Culture Play? A Look at Motivation and Job Satisfaction Among Hotel Workers in Brazil. *The International Journal of Human Resource Management*. 19(9): 1667-1682.

Sokro, E. 2012. Analysis of The Relationship that Exists between Organisational Culture, Motivation And Performance. *Problems of Management in The 21st Century*. 3: 106-119.

Sudaryono. 2016. *Metode Penelitian Pendidikan*. Penerbit Kencana, Jakarta.

Sugiyono, P.D. 2011. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Alfabeta Yogyakarta.

Suharsimi, Arikunto. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta, Jakarta.

Suifan, T.S. 2019. The Effects of Work Environmental Factors on Job Satisfaction: The Mediating Role of Work Motivation. *Business: Theory And Practice*. 20: 456-466.

Susanto, H, dan A. Nuraini. 2010. Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Kerja dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Pertanahan Kabupaten Kebumen. *Magistra*. 22 (74).

Sutanto, E.M., S.S. Jean, dan F. Mulyono. 2018 Justice Work Environment and Motivation. *International Journal of Business and Society*. 19 (2): 313-322.

Syofian S., T. Setyaningsih, N. Syamsiah, T. Informatika, F. Teknik, dan U.D. Persada. 2015. Otomatisasi Metode Penelitian Skala Likert Berbasis Web. *Jurnal Sistem Informasi dan Teknologi Informasi*. 3 (1): 1-8.

Swasto, Bambang. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UB Press

Tarjo. 2019. *Metode Penelitian Sistem 3X Baca*. Deepublish Publisher, Sleman.

Taruna, J.C. 2017. *Analisis Organisasi dan Pola-Pola Pendidikan*. SCU Knowledge Media, Semarang.

Tumilaar. 2015. The Effect of Discipline, Leadership, and Motivation on Employee Performance at BPJS Ketenagakerjaan Sulut.

<https://ejournal.unsrat.ac.id/>. Maret 2020.

Vinzi, V. E., W.W. Chin, J. Henseler, dan H. Wang. 2010. Handbook of Partial Least Squares. Springer, Berlin.

Widiyanti, W., I. Hidayat, Susilowati, J. Retnowulan, dan I. Wahyudi. 2019. Motivasi Kerja Melalui Gaya Kepemimpinan pada Bimbingan dan Konsultasi Belajar Nurul Fikri, Jakarta Selatan. *Widya Cipta*. 3 (1): 35–42.

Wold, H. 2013. *Partial Least Square*. Dalam G.A. Marcoulides, Modern Methods for Business Research (P. 295). Psychology Press, New York.

Xenikou, A., dan M. Simosi. 2006. Organizational Culture and Transformational Leadership as Predictors of Business Unit Performance. *Journal of Managerial Psychology*. 21 (6): 566-579.

Yiing, H.L. dan Z.B. Ahmad. 2009. The Moderating Effects of Organizational Culture on The Relationships Between Leadership Behaviour and Organizational Commitment and Between Organizational Commitment and Job Satisfaction and Performance. *Leadership & Organization Development Journal*. 30 (1): 53-86.

Yunarifah, U. dan L. Kustiani. 2012. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kebon Agung, Malang *Jurnal Ekonomi Modernisasi*. 8(2): 145-164.

Zulfikar dan I.N. Budiantara. 2014. *Manajemen Riset Dengan Pendekatan Komputasi Statistika*. Deepublish, Yogyakarta.



LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisioner Penelitian

KUISIONER PENELITIAN

Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Mediasi Motivasi: Studi pada Vape Store se-Malang Raya

Jenis kelamin:

Umur pada saat ini:

Lama kerja di toko ini:

() Pria

() 21-26 tahun

() Antara 0 bulan - 6 bulan

() Wanita

() 27-31 tahun

() Antara 7 bulan - 12 bulan

() 32-36 tahun

() Antara 13 bulan – 18

bulan

() > 36 tahun

() Lebih dari 18 bulan

Keterangan cara pengisian:

Berilah tanda (X) untuk setiap pernyataan ini sesuai dengan kenyataan kesetujuan pada kolom:

1. Sangat tidak setuju	2. Tidak setuju	3. Cukup setuju	4. Setuju	5. Sangat setuju		
No.	PERNYATAAN	PENILAIAN				
		1	2	3	4	5
LINGKUNGAN KERJA						
A	Fasilitas					
1	Tempat saya bekerja memiliki peralatan yang lengkap.					
2	Ruang kerja memiliki fasilitas yang memadai bagi karyawan dalam bekerja.					
	TOTAL					
B	Kebersihan					
3	Tempat bekerja saya selalu menjaga kebersihan					
4	Tempat sampah saya selalu menyediakan tempat sampah di sudut ruangan					
	TOTAL					
C	Suasana Kerja					
5	Tingkat kebisingan yang saya rasakan dalam ruangan kerja rendah.					
6	Musik yang diputar di tempat kerja saya membuat hati menjadi tenang sehingga saya menjadi semangat bekerja.					

7	Suhu udara di ruangan kerja membuat saya nyaman.				
8	Tingkat pencahayaan yang saya rasakan dalam ruangan kerja sudah baik.				
TOTAL					
D.	Rasa Aman				
9	Saya merasa aman saat bekerja.				
10	Saya merasa nyaman dengan ruangan kerja yang bersih.				
TOTAL					
E	Rasa Percaya				
11	Saya percaya terhadap rekan kerja.				
12	Saya dan rekan kerja saling menghargai atas setiap pekerjaan yang dikerjakan.				
TOTAL					
F	Interaksi				
13	Saya dan rekan kerja memiliki tingkat interaksi yang baik.				
14	Saya dan rekan kerja saya memiliki sikap saling membantu dalam mengerjakan setiap pekerjaan.				
TOTAL					
BUDAYA ORGANISASI					
G.	Inovasi				
15	Saya terpacu untuk mengembangkan kreativitas dalam melakukan pekerjaan.				
16	Setiap pekerjaan yang saya lakukan dilakukan dengan tanggung jawab.				
17	Saya melakukan pekerjaan sesuai dengan permintaan pelanggan.				
TOTAL					
H.	Kedisiplinan				
18	Saya selaku karyawan jarang terlambat datang untuk bekerja				
19	Saya selaku karyawan menjalankan keputusan yang telah diputuskan pada hasil rapat atau diskusi				
TOTAL					

I.	Kerjasama				
20.	Hubungan pribadi antar karyawan dengan atasan di perusahaan berjalan harmonis				
21.	Komunikasi yang dilakukan antar karyawan berjalan dengan baik				
	TOTAL				
J.	Toleransi				
22.	Saya memiliki sikap toleran terhadap pendapat rekan kerja saya apabila ada masalah pada saat bekerja.				
23.	Apabila saya melakukan kesalahan saya dengan lapang dada menerima teguran dari atasan saya.				
24.	Apabila teman saya ingin bertukar shift kerja dengan saya karena alasan yang jelas saya menyanggupinya agar produktivitas tempat saya bekerja tetap maksimal.				
	TOTAL				
K.	Keterbukaan				
25.	Atasan selalu terbuka untuk berkomunikasi dengan karyawan				
26.	Tempat saya bekerja selalu menyebarkan informasi ke karyawan				
27.	Iklim komunikasi antar karyawan di tempat saya bekerja berjalan dengan baik dan teratur				
	TOTAL				
L.	Dukungan dari Manajemen				
28.	Perusahaan memacu agar karyawan selalu berkompetisi secara sehat dalam mencapai target.				
29.	Perusahaan memacu agar karyawan senantiasa meningkatkan efektivitas kerja.				
30.	Perusahaan memacu agar karyawan bekerja lebih giat dalam melaksanakan pekerjaan.				
	TOTAL				
MOTIVASI KERJA					
M.	Tanggung Jawab				
31.	Saya sebagai karyawan melakukan tanggung jawab saya terhadap pekerjaan yang saya lakukan.				

32.	Saya mendapatkan kepuasan karena melakukan pekerjaan sesuai tanggung jawab yang diberikan.				
33.	Saya memiliki tanggung jawab terhadap efektivitas diri sendiri dan perusahaan.				
TOTAL					
N.	Kesempatan Untuk Maju				
34.	Perusahaan memberikan pelatihan dan pengembangan yang baik terhadap karyawan.				
35.	Pekerjaan ini dapat memberikan saya wawasan baru untuk menjadi lebih baik di kemudian hari.				
TOTAL					
O.	Pengakuan				
36.	Bonus yang diberikan sudah sesuai dengan target yang saya capai sebagai karyawan.				
37.	Apresiasi dari perusahaan dapat memotivasi saya dalam bekerja.				
TOTAL					
P.	Pertumbuhan Pribadi				
38.	Pekerjaan yang diberikan perusahaan dapat melatih saya untuk meningkatkan kinerja.				
39.	Saya dapat berbagi pengalaman dengan rekan saya di luar perusahaan sehingga menjadi bahan diskusi yang menarik.				
TOTAL					
Q.	Hubungan Interpersonal				
40.	Ketika saya bekerja atau melayani <i>customer</i> , saya melayani dengan baik karena saya sadar perusahaan akan maju apabila karyawan bekerja dengan baik.				
41.	Pemilik perusahaan senantiasa memberikan perhatian yang baik terhadap karyawan.				
TOTAL					
R.	Kondisi Kerja				
42.	Tempat kerja saya memiliki lingkungan kerja yang memadai untuk bekerja dengan baik.				

43.	Fasilitas yang diberikan perusahaan sudah cukup memadai bagi karyawan.				
TOTAL					
S.	Kualitas Atasan				
44.	Manager/atasan saya sudah memiliki kemampuan yang baik dalam membimbing karyawan agar bekerja lebih baik.				
45.	Pengawasan yang diberikan manager/atasan saya sudah cukup baik dan proporsional.				
TOTAL					
KINERJA KARYAWAN					
T.	Hasil Kerja				
46.	Saya mampu meningkatkan kinerja perusahaan keseluruhan secara operasional, keuangan dan kinerja dengan rekan kerja saya sendiri.				
47.	Target pekerjaan yang diberikan perusahaan membuat saya merasa tertantang.				
48.	Pencapaian yang di peroleh perusahaan saya berpengaruh dari kinerja yang saya berikan.				
TOTAL					
U.	Kualitas Pekerjaan				
49.	Pekerjaan yang saya lakukan sudah memenuhi standar kualitas perusahaan.				
50.	Perusahaan memiliki standar kualitas pekerjaan yang baik.				
51.	Perusahaan memiliki tujuan / visi misi yang jelas untuk kemajuan perusahaan.				
TOTAL					
V.	Kuantitas pekerjaan				
52.	Hasil pekerjaan saya selalu memenuhi target perhari/minggu/bulan.				
53.	Saya sudah melakukan pekerjaan sesuai dengan jobdesc.				
TOTAL					
W.	Sikap dan Disiplin				

54.	Saya sudah menaati peraturan yang berlaku.					
55.	Saya mampu mengendalikan diri dengan baik serta saya saling mengingatkan terhadap rekan kerja.					
TOTAL						

Lampiran 2 Hasil Analisis PLS

Uji validitas – cara mengecek -> lihat kolom corrected item-total correlation

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a1	4.3333	.368	.443	.
a2	4.4333	.530	.443	.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
b1	4.6000	.317	.509	.
b2	4.4333	.392	.509	.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
c1	13.6333	2.378	.777	.853
c2	13.6333	2.378	.777	.853
c3	13.4667	2.602	.744	.865
c4	13.4667	2.602	.744	.865

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
d1	4.6000	.317	.351	.
d2	4.4667	.395	.351	.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
e1	4.4000	.386	.336	.
e2	4.3333	.437	.336	.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
f1	4.4000	.386	.322	.
f2	4.2667	.685	.322	.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
g1	8.3667	1.482	.756	.484
g2	8.3667	1.482	.756	.484
g3	8.5333	1.637	.332	1.000

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
h1	3.8000	.234	.329	.
h2	3.6000	.317	.329	.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
i1	3.2667	.478	.375	.
i2	3.5333	.395	.375	.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
j1	8.5000	1.017	.789	.515
j2	8.5000	1.017	.789	.515
j3	8.8000	1.269	.352	1.000

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
k1	8.6333	1.964	.833	.917
k2	8.3000	2.286	.877	.889
k3	8.4000	1.972	.870	.883

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
I1	8.6000	1.076	.401	.427
I2	8.6667	1.057	.350	.496
I3	8.7333	.892	.377	.464

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
m1	8.4000	1.628	.505	.537
m2	8.1667	1.937	.575	.484
m3	8.4333	1.771	.392	.701

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
n1	4.2333	.461	.788	.
n2	4.3000	.493	.788	.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
o1	4.1333	.257	.610	.
o2	4.3000	.286	.610	.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
p1	4.6000	.317	.509	.
p2	4.4333	.392	.509	.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
q1	4.0667	.754	.381	.
q2	4.3333	.437	.381	.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
r1	4.2667	.409	.363	.
r2	4.3000	.286	.363	.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
s1	4.6000	.317	.602	.
s2	4.5000	.259	.602	.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
t1	8.9667	.723	.581	.382
t2	8.9333	1.237	.322	.725
t3	8.9000	1.128	.543	.481

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
u1	8.6667	.851	.575	.276
u2	8.7000	.838	.413	.549
u3	8.6333	1.275	.314	.649

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
v1	4.3000	.424	.614	.
v2	4.2667	.685	.614	.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
w1	4.3667	.378	.642	.
w2	4.5667	.254	.642	.

Uji reliabilitas – cara cek -> lihat kolom Cronbach's alpha

X1

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.782	14

X2

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.762	16

Y1

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.749	15

Y2

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.754	10

Output goodness of fit

Model fit and quality indices

Average path coefficient (APC)=0.451, $P < 0.001$

Average R-squared (ARS)=0.686, $P < 0.001$

Average adjusted R-squared (AARS)=0.682, $P < 0.001$

Average block VIF (AVIF)=1.379, acceptable if ≤ 5 , ideally ≤ 3.3

Average full collinearity VIF (AFVIF)=2.445, acceptable if ≤ 5 , ideally ≤ 3.3

Tenenhaus GoF (GoF)=0.550, small ≥ 0.1 , medium ≥ 0.25 , large ≥ 0.36

Sympson's paradox ratio (SPR)=1.000, acceptable if ≥ 0.7 , ideally = 1

R-squared contribution ratio (RSCR)=1.000, acceptable if ≥ 0.9 , ideally = 1

Statistical suppression ratio (SSR)=1.000, acceptable if ≥ 0.7

Nonlinear bivariate causality direction ratio (NLBCDR)=1.000, acceptable if \geq

0.7

output analisis jalur

* Path coefficients and P values *

Path coefficients

	x1	x2	y1	y2
y1	0.661	0.390		
y2	0.379	0.688	0.136	

P values

	x1	x2	y1	y2
y1	<0.001	<0.001		
y2	<0.001	<0.001	0.031	

* Combined loadings and cross-loadings *

	x1	x2	y1	y2	Type (a	SE	P value
a	0.883	-0.491	0.208	0.144	Reflect	0.062	<0.001
b	0.467	0.940	0.021	-0.351	Reflect	0.067	<0.001
c	0.467	0.940	0.021	-0.351	Reflect	0.067	<0.001
d	0.922	-0.414	0.107	0.097	Reflect	0.062	<0.001
e	0.318	0.568	-0.988	0.203	Reflect	0.070	<0.001
f	0.861	-0.286	0.014	0.055	Reflect	0.062	<0.001
g	-0.178	0.917	0.351	-0.103	Reflect	0.062	<0.001
h	-0.775	0.531	0.825	0.569	Reflect	0.067	<0.001
i	0.620	0.196	0.267	0.142	Reflect	0.071	0.003
j	-0.062	0.532	-0.361	0.249	Reflect	0.067	<0.001
k	-0.126	0.827	0.445	0.286	Reflect	0.063	<0.001
l	0.026	0.394	-0.022	0.141	Reflect	0.068	<0.001
m	-0.628	-0.122	0.895	0.098	Reflect	0.062	<0.001
n	0.675	-0.393	0.566	0.139	Reflect	0.066	<0.001
o	-0.102	-0.350	0.270	0.235	Reflect	0.070	<0.001
p	0.490	0.940	0.699	-0.351	Reflect	0.064	<0.001

q	-0.716	-0.228	0.837	0.142	Reflect0.063	<0.001
r	0.933	-0.329	0.527	0.029	Reflect0.067	<0.001
s	-0.292	-0.194	0.284	0.029	Reflect0.070	<0.001
t	0.036	0.588	-0.400	0.779	Reflect0.063	<0.001
u	-0.444	-0.787	0.995	0.599	Reflect0.066	<0.001
v	0.651	0.093	-0.631	0.575	Reflect0.066	<0.001
w	-0.160	-0.047	0.093	0.856	Reflect0.062	<0.001

output r-squared

R-squared coefficients

x1	x2	y1	y2
		0.696	0.677